



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



# La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di sistema

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica

# La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di sistema

## *Saluti istituzionali*

- Paolo **Zangrillo**, Ministro per la Pubblica Amministrazione
- Marcello **Fiori**, Capo Dipartimento Funzione Pubblica
- Claudia **Ciccodicola**, Commissione Tecnica Performance
- Francesca **Gagliarducci**, Segretariato Generale MUR
- Antonio **Felice Uricchio**, Presidente ANVUR
- Michele **Pizzo**, Presidente AIDEA
- Paolo **Andrei**, CRUI
- Alberto **Scuttari**, Presidente CODAU

## *Interventi*

- Il PIAO nelle università: specificità [Gennaro **Iasevoli**]
- Dal PIAO alla programmazione strategica integrata nelle università statali italiane [Denita **Cepiku**]
- Il PIAO nella filiera della valutazione delle Università [Daniele **Livon**]
- L'esperienza di alcune università [Enrico **Deidda Gagliardo**]
  - Università della Campania Vanvitelli [Carmela **Luise**]
  - Università di Bologna [Sabrina **Luccarini**]
- Verso la programmazione integrata delle performance e la creazione di Valore Pubblico di filiera [Marcella **Gargano**]



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



# La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di sistema

Dott.ssa Claudia Ciccodicola

Presidente Commissione Tecnica per la Performance

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



# Il PIAO del MUR

Cons. Francesca Gagliarducci, Segretariato Generale MUR

La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di sistema

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica

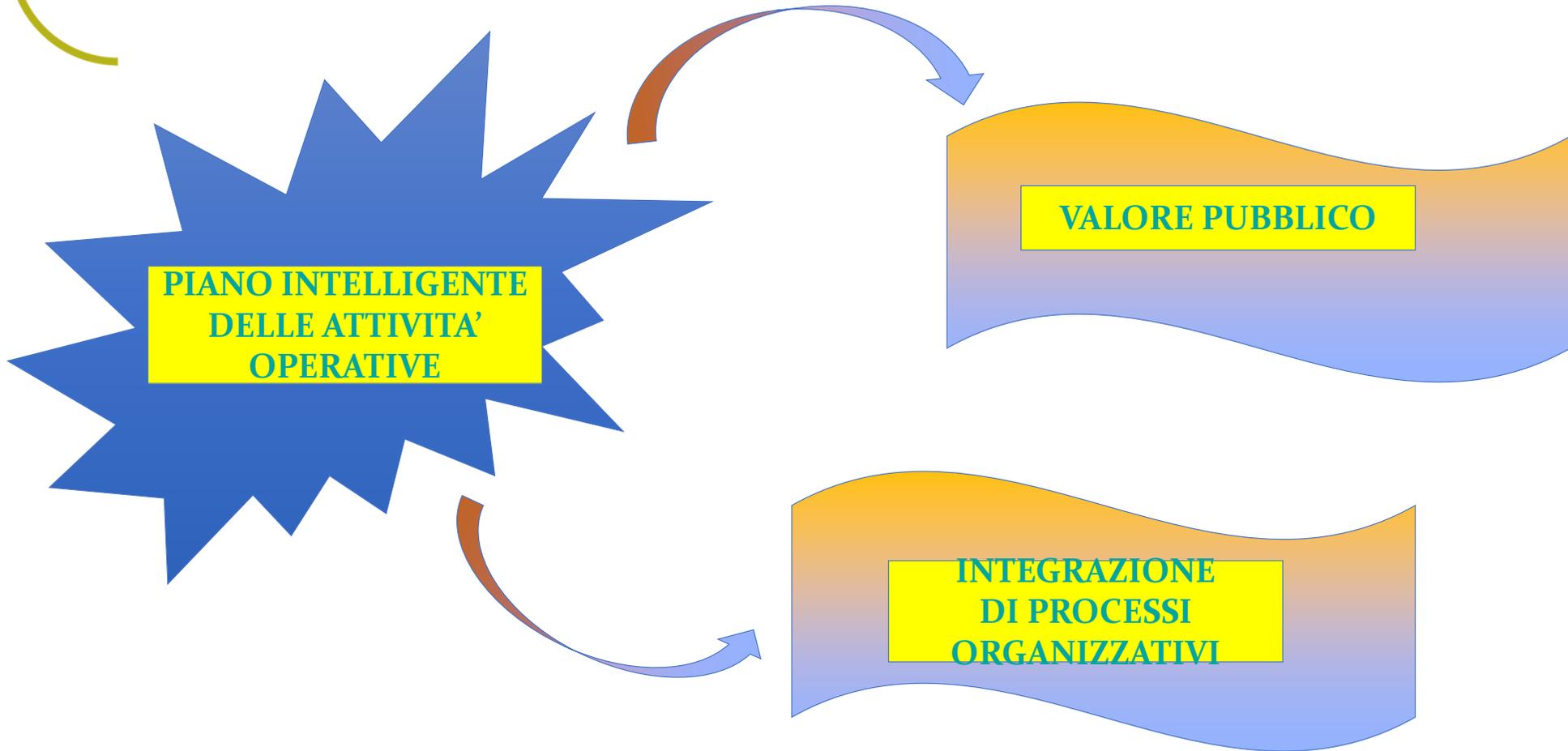


# PIAO 2023-2025

Piano integrato di attività e organizzazione

# PIAO 2023-2025

Piano integrato di attività e organizzazione



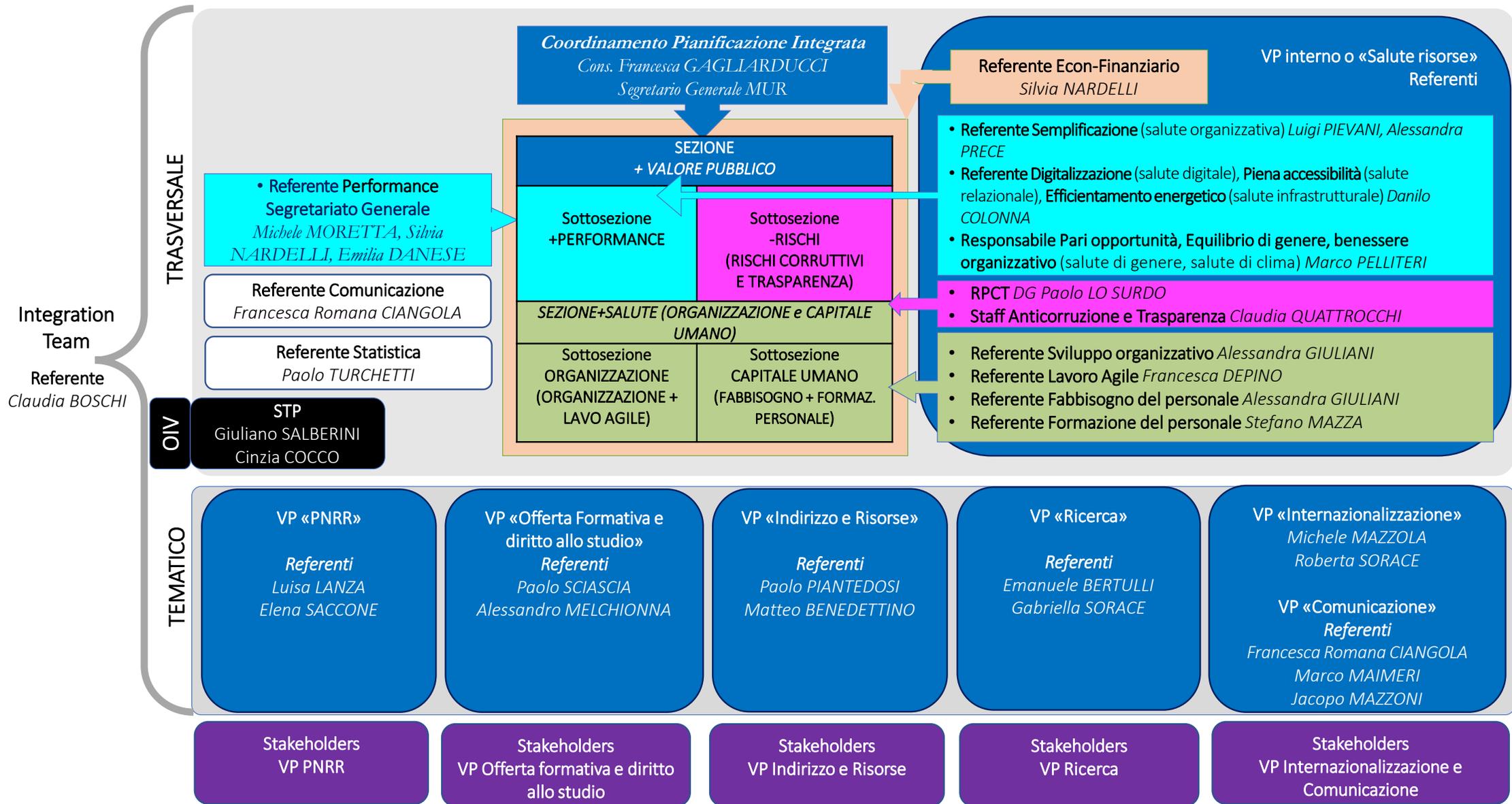
# Criteri 1) SEMPLIFICAZIONE e 2) SELETTIVITA'



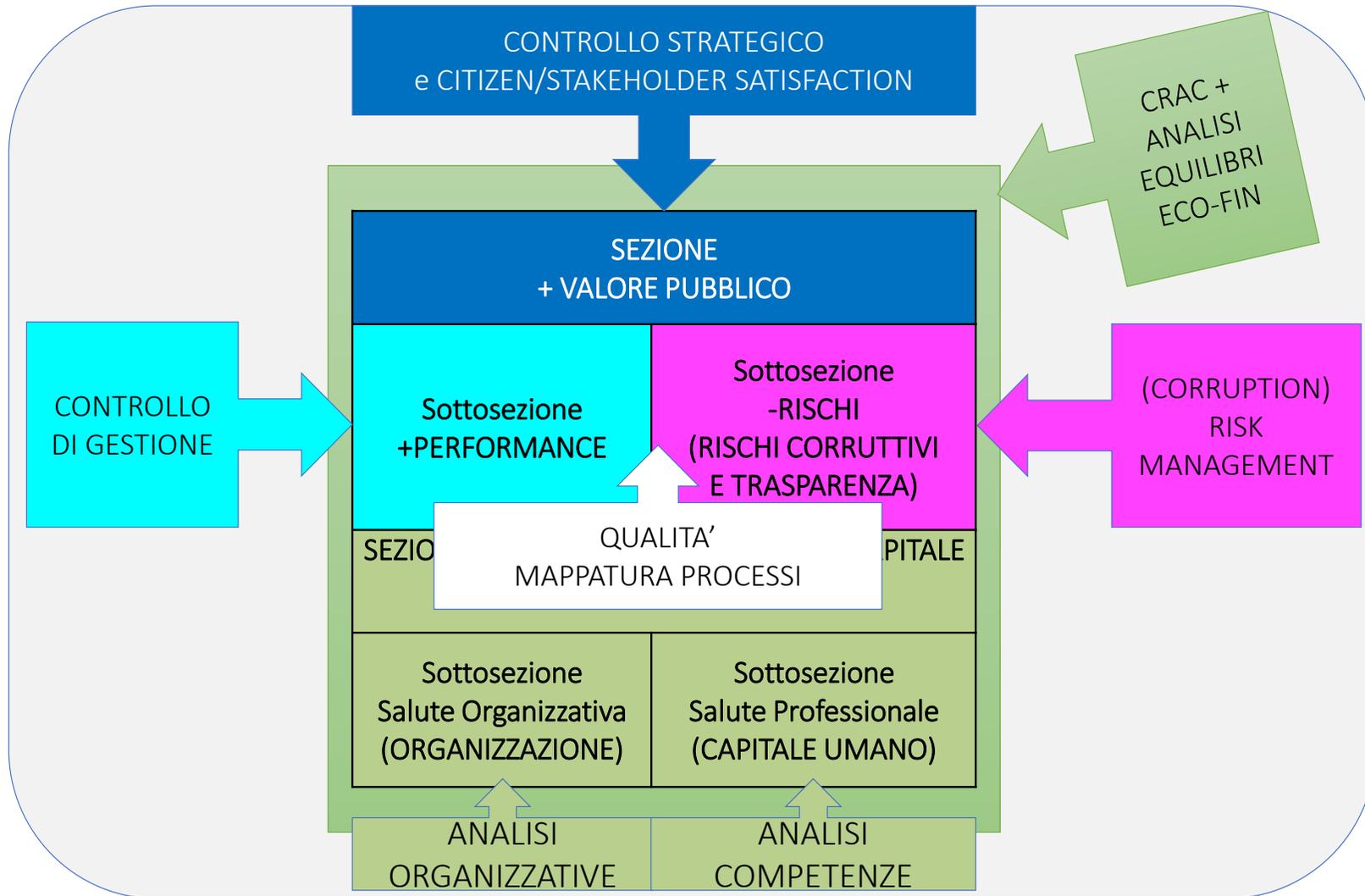
Nel PIAO 2023-2025 del MUR sono inseriti pochi e prioritari contenuti

PIANIFICAZIONE ALTA ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE SottoSezione + VALORE PUBBLICO <i>(pochi e prioritari obiettivi di Valore Pubblico)</i>			
PROGRAMMAZIONE CENTRALE LEVA PER CREARE + VP SottoSezione +PERFORMANCE <i>(pochi e prioritari obiettivi di performance)</i>		PROGRAMMAZIONE CENTRALE LEVA PER PROTEGGERE + VP SottoSezione -RISCHI (ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA) <i>(poche e prioritarie misure anticorruzione)</i>	
PROGRAMMAZIONE BASE PRESUPPOSTO PER ABILITARE + PERFORMANCE, - RISCHI, + VP SEZIONE +SALUTE <i>(poche e prioritarie azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale)</i>			
Salute Organizzativa (ORGANIZZAZIONE)		Salute Professionale (CAPITALE UMANO)	
SottoSezione Struttura organizzativa	SottoSezione Lavoro Agile	SottoSezione Fabbisogno del personale	SottoSezione Formazione del personale

# SOGGETTI coinvolti nel PIAO MUR 2023-2025



# MONITORAGGIO del PIAO MUR 2023-2025



Il Report del PIAO del MUR 2023-2025 dovrebbe derivare dall'integrazione dei sistemi di controllo interno



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



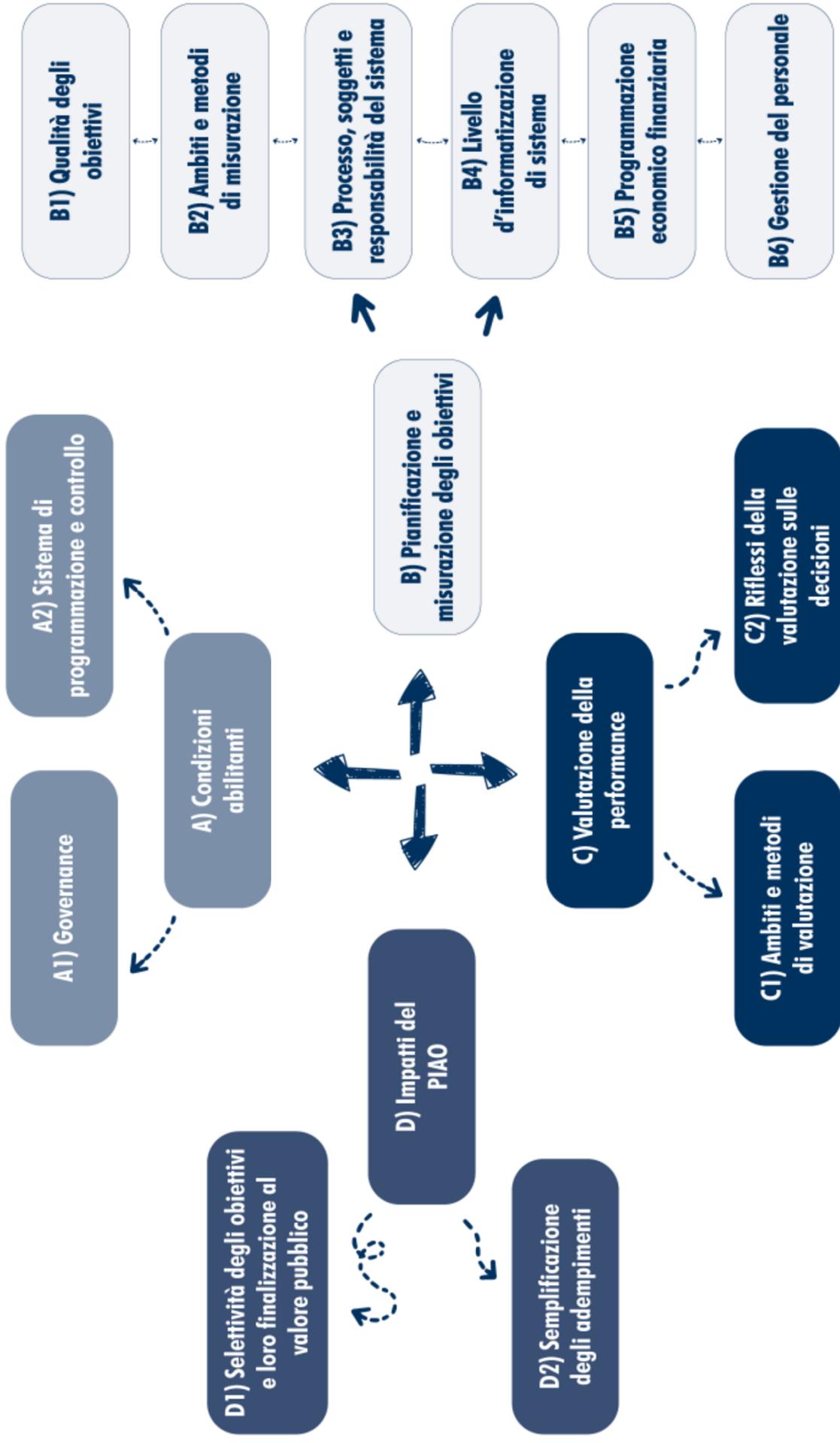
# Il PIAO nelle università: specificità rispetto all'universo delle PA

Prof. Gennaro Iasevoli

La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di  
sistema

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica



## PRINCIPALI RISULTATI

- ***Pianificazione integrata***

- Gran parte (82%) delle università dichiara una semplificazione nel processo di pianificazione decisamente più elevata rispetto agli altri Enti (52%)
- I processi sono pienamente integrati per il 34% degli Atenei (vs il 18 di altri Enti)
- Il vertice (Rettori) è coinvolto maggiormente (41,8% vs il 27% degli altri Enti)
- Gli stakeholder sono poco coinvolti nella definizione degli obiettivi, ma sempre di più del resto degli Enti

- ***Qualità degli obiettivi***

- Gli obiettivi sono maggiormente orientati al VP (71%) e si sono ridotti (36,4%), sempre in maniera più accentuata vs altri Enti
- Nel 38,2% gli obiettivi sono correlati ad elementi non autoreferenziali
- Gli obiettivi sono nella maggior parte dei casi assegnati ad un dirigente

## PRINCIPALI RISULTATI

- ***Integrazione tra i processi di pianificazione***
  - I processi sono pienamente integrati per il 34% degli Atenei (vs il 18 di altri Enti)
  - La pianificazione della formazione è integrata con quella delle performance per oltre il 68% degli atenei (vs 52% altri Enti)
- ***Integrazione tra i sistemi di monitoraggio***
  - Le Università dichiarano di aver integrato i diversi precedenti sistemi in maniera più diffusa vs altri Enti
- ***Organizzazione***
  - Nel 22% delle Università è presente un'unità organizzativa dedicata al PIAO (vs 6,5%)
  - Nel 50% non si è utilizzato un software specifico (nel 78,6% negli altri Enti)

## PRINCIPALI RISULTATI: un quadro sinottico

Tema	Fattore	Criterio	Università Vs Amministrazioni > 50 dipendenti
1. Condizioni abilitanti	1. Governance	Ruolo del vertice politico	+
		Integrazione dei processi	++
	2. Sistema di programmazione e controllo	Report al vertice politico	++
		Unità organizzativa per il monitoraggio del PIAO	++
2. Il sistema di pianificazione e misurazione degli obiettivi	3. Qualità degli obiettivi	Orientamento al valore pubblico	=
		Non autoreferenzialità	+
		Multidimensionalità degli indicatori di valore pubblico	=
		Attendibilità degli indicatori di valore pubblico	+
	4. Processo, soggetti e responsabilità del sistema	Identificazione responsabile interno	=
		Coinvolgimento stakeholder nella programmazione	+
		Gruppo di lavoro trasversale	++
5. Livello di informatizzazione	Informatizzazione	++	
3. La valutazione della performance	6. Programmazione economico finanziaria	Collegamento con le risorse economico-finanziarie	-
	7. Gestione del personale	Collegamento con la gestione del personale	=
		Collegamento con la formazione	+
	8. Prevenzione corruzione e trasparenza	Collegamento con l'anticorruzione	+
Collegamento con la trasparenza		-	

## PRINCIPALI RISULTATI: un quadro sinottico

Tema	Fattore	Criterio	Università Vs Amministrazioni > 50 dipendenti
4. La valutazione della performance	9. Ambiti e metodi di valutazione	Multidimensionalità della valutazione	+
		Integrazione del monitoraggio	=
		Coinvolgimento degli stakeholder nella valutazione	+
	10. Riflessi valutazione su processi decisionali	Presenza di azioni correttive	=
5. Gli impatti del PIAO	11. Selettività degli obiettivi e loro finalizzazione al valore pubblico	Maggior orientamento al valore pubblico	++
		Selettività degli obiettivi di performance	+
	12. Semplificazione degli adempimenti	Semplificazione	++



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



# Dal PIAO alla programmazione strategica integrata nelle università statali italiane

Prof.ssa Denita Cepiku

La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di  
sistema

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica

## Obiettivo dell'analisi QCA

- Identificare i **fattori critici** che condizionano l'**impatto** del PIAO in termini di:
  - Maggior orientamento al Valore Pubblico
  - Semplificazione

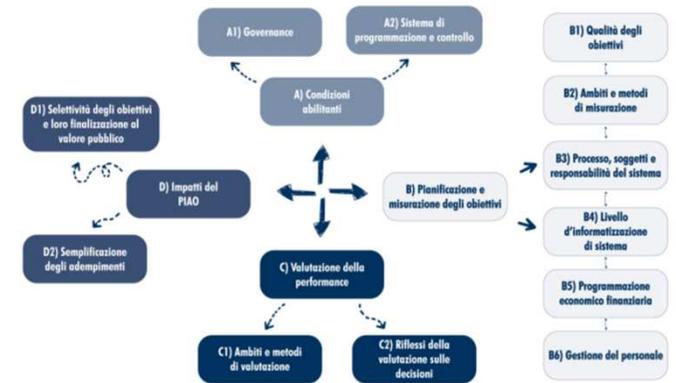
# Metodo: QCA

## Questionario DFP-CTP

Tri-  
angolazione di  
tre fonti di  
informazione



Osservatorio  
CERVAP-CEPASS



PIAO di ciascun  
ateneo

# Gruppo di lavoro AIDEA-CTP

- Denita Cepiku
- Claudia Ciccodicola
- Davide Galli
- Gennaro Iasevoli
- Pierluigi Mastrogiuseppe
- Bruno Carapella
- Gabriella D'Amore
- Enrico Deidda Gagliardo
- Tiziana Di Cimbrini
- Manuela Macinatti
- Daniela Mancini
- Francesca Manes Rossi
- Marco Mastrodascio
- Arabella Mocchiari Li Destri
- Riccardo Mussari
- Antonio Nisio
- Michela Soverchia
- Terry Torre
- Matteo Turri
- Cecilia Silvestri
- Andrea Ziruolo

# Modello analitico

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

Per il **71%** delle università, il PIAO ha rafforzato l'orientamento al Valore Pubblico

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

Per il **36%**, il PIAO ha portato a una maggiore selettività

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

Per il **60%**, il PIAO ha semplificato gli adempimenti

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

Per il **71%** delle università, il PIAO ha rafforzato l'orientamento al Valore Pubblico

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

Per il **71%** delle università, il PIAO ha rafforzato l'orientamento al Valore Pubblico

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

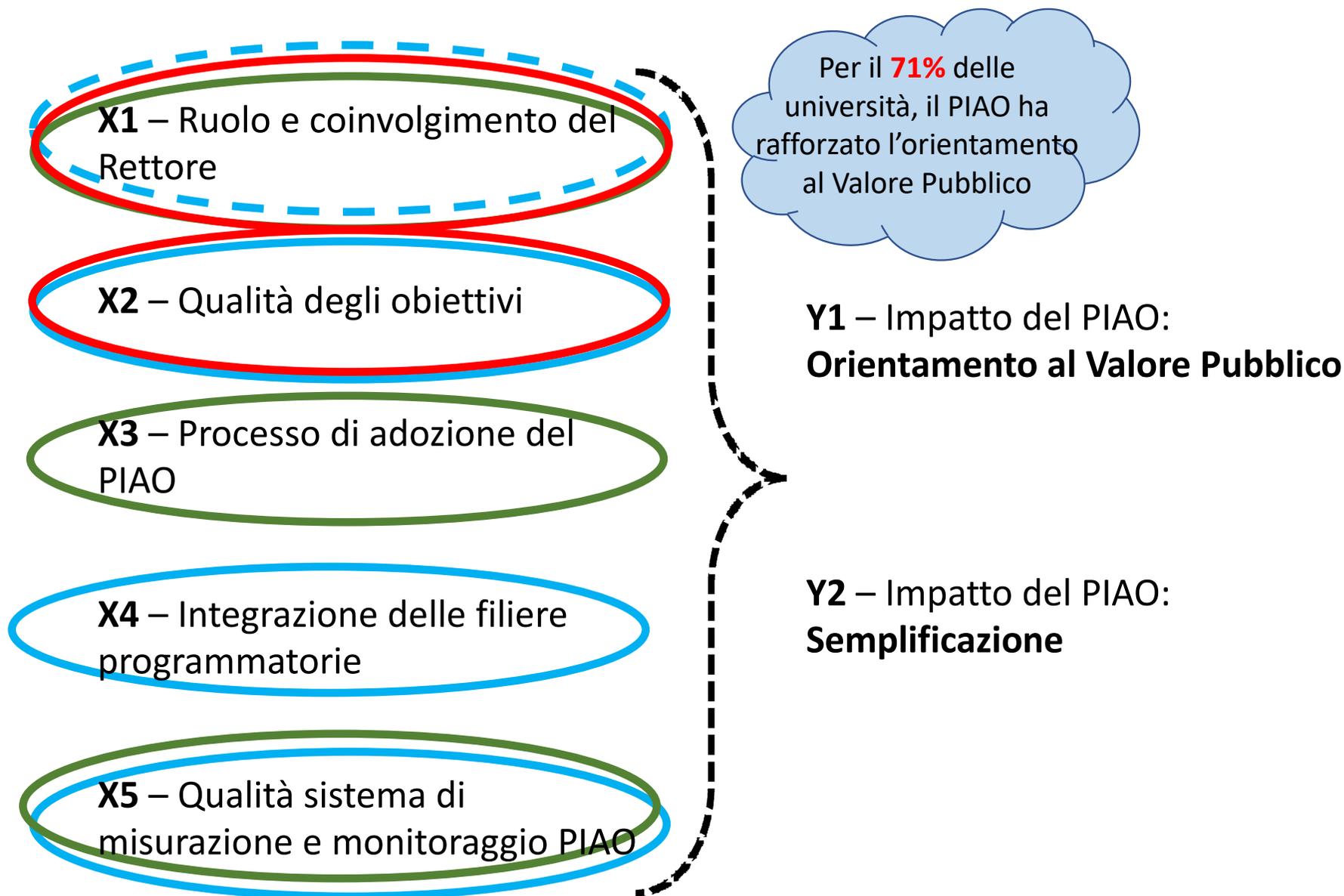
**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

Per il **71%** delle università, il PIAO ha rafforzato l'orientamento al Valore Pubblico

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

# Risultati della ricerca



# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

Per il **60%**, il PIAO ha semplificato gli adempimenti

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

Per il **60%**, il PIAO ha semplificato gli adempimenti

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

Per il **60%**, il PIAO ha semplificato gli adempimenti

# Risultati della ricerca

**X1** – Ruolo e coinvolgimento del Rettore

**X2** – Qualità degli obiettivi

**X3** – Processo di adozione del PIAO

**X4** – Integrazione delle filiere programmatiche

**X5** – Qualità sistema di misurazione e monitoraggio PIAO

**Y1** – Impatto del PIAO:  
**Orientamento al Valore Pubblico**

**Y2** – Impatto del PIAO:  
**Semplificazione**

Per il **60%**, il PIAO ha semplificato gli adempimenti

# Riflessioni conclusive

- Traiettorie comuni: non c'è **Semplificazione** senza un maggior orientamento al **Valore Pubblico**
- Nessuno dei due impatti è realizzabile senza un forte supporto e coinvolgimento del **Rettore**
- Altra determinante ricorrente è la **qualità** degli obiettivi di **Valore Pubblico**

# Riflessioni conclusive

- Aree di miglioramento futuro :
  - La partecipazione degli **stakeholder**, anche di filiera, nella programmazione e nella misurazione del Valore Pubblico
  - L'**integrazione** del Valore Pubblico con la programmazione delle **risorse** economico finanziarie e delle **competenze professionali** (PTA e docenti spesso non integrati)
- Seppure i Piani delle università siano, sotto diversi profili, di qualità più elevata rispetto alle altre PA, il PIAO non è ancora uno strumento che porta i vari soggetti a ragionare sulla creazione del valore pubblico lungo una prospettiva strategica di lungo termine. Appare ancora un veicolo per raccontarne delle parti (spesso in modo asistematico).



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



Agenzia Nazionale di Valutazione del  
sistema Universitario e della Ricerca

National Agency for the Evaluation of  
Universities and Research Institutes

# Il PIAO nella filiera della valutazione delle Università

Dott. Daniele Livon

Direttore ANVUR

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica

# SOMMARIO

RUOLO DELL'ANVUR RISPETTO AI PIAO

PRINCIPALI STRUMENTI E MODALITÀ DI VALUTAZIONE

VALORE PUBBLICO E PIAO

# PIAO E RUOLO DELL'ANVUR

---

**D.LGS 150/2009.** Art. 13, comma 12: *«Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'**ANVUR** nel rispetto del presente decreto»*

---

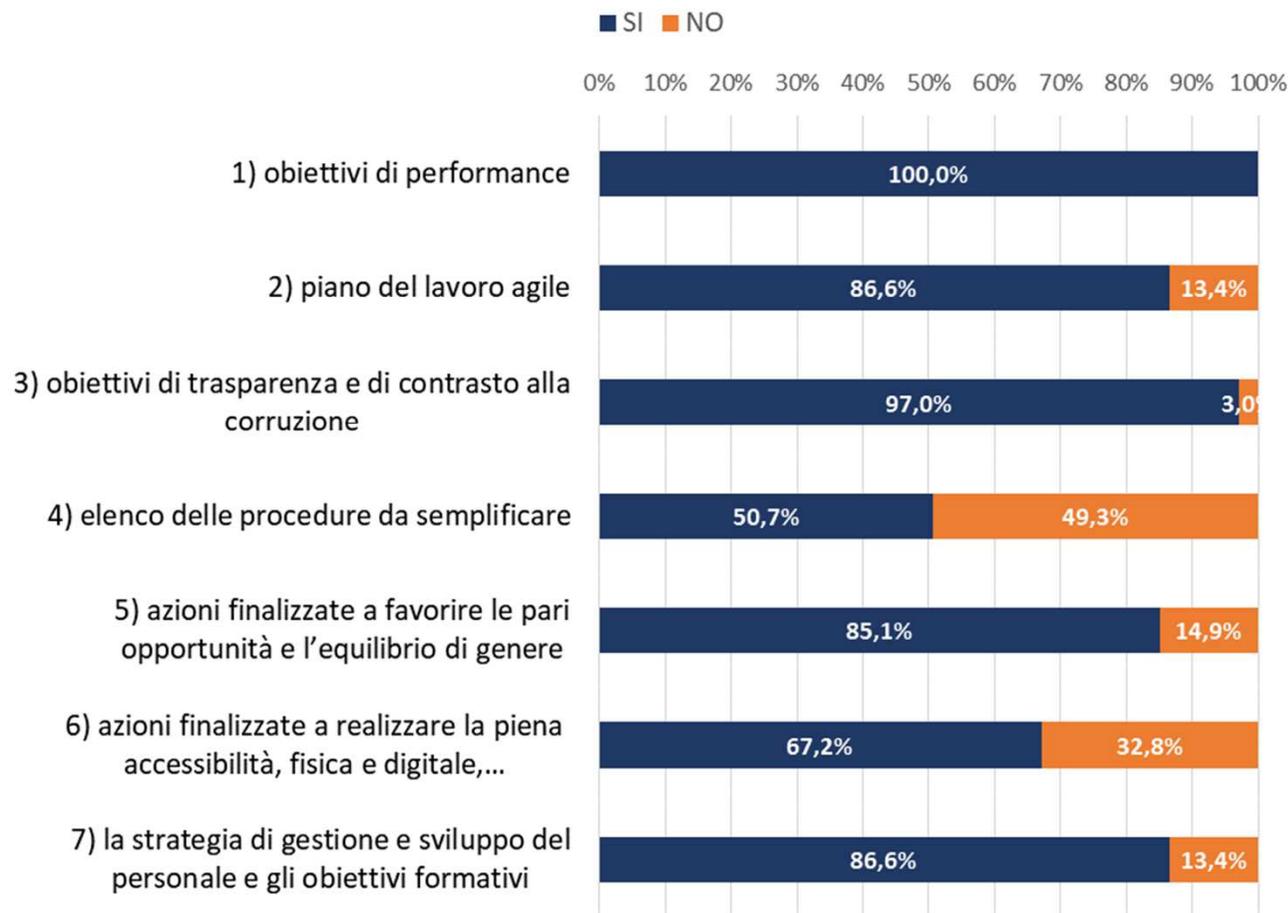
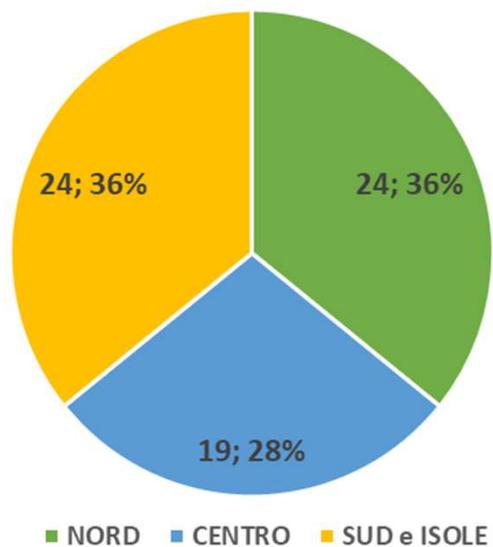
**DPR 76/2010.** Art. 3, comma 1, lett. c): *«L'**ANVUR** esercita funzioni di indirizzo delle attività di valutazione demandate ai nuclei di valutazione interna degli atenei e degli enti di ricerca, omissis»*

# I PIAO 2022: RISULTATI della rilevazione annuale dei NUCLEI DI VALUTAZIONE



## ELEMENTI presenti nel PIAO dell'ateneo

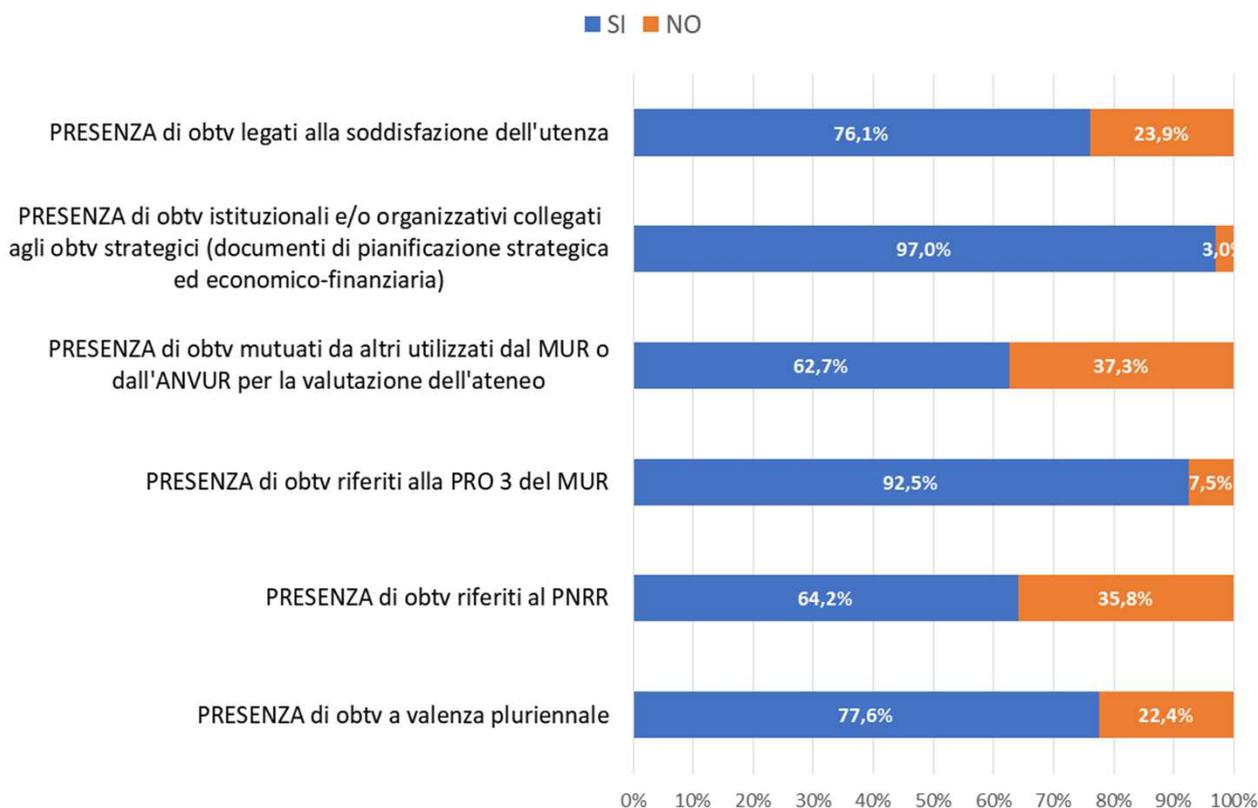
### 67 Università Statali



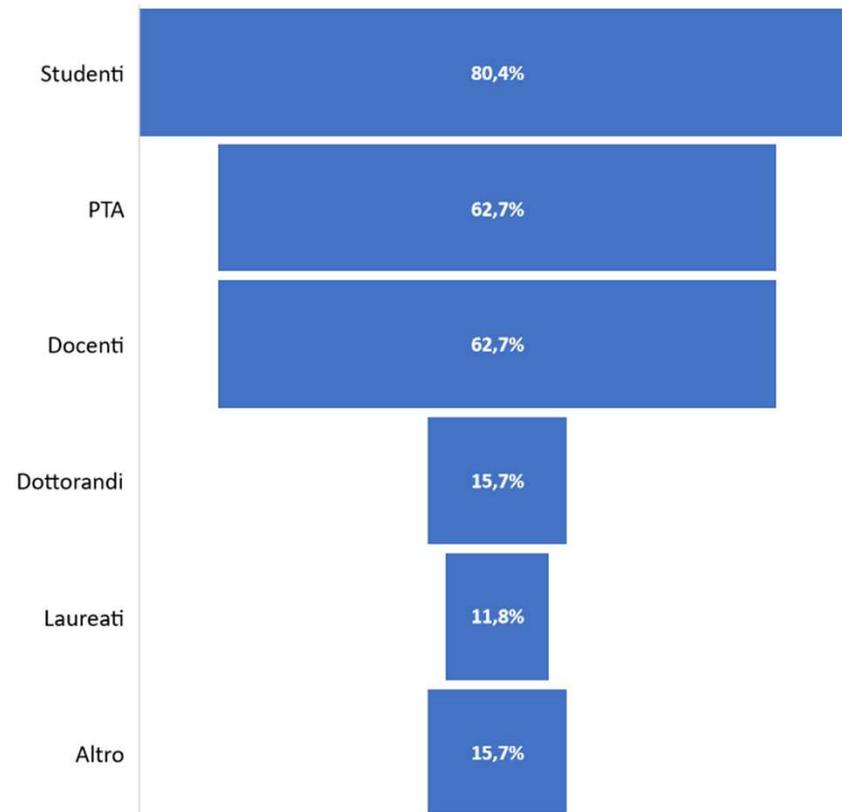
# I PIAO 2022: RISULTATI della rilevazione annuale dei NUCLEI DI VALUTAZIONE



## OBIETTIVI DI PERFORMANCE PRESENTI NEI PIAO



## GLI STAKEHOLDER COINVOLTI NELLA VALUTAZIONE



# ANVUR: LE ATTIVITA' DI VALUTAZIONE orientate al VALORE PUBBLICO



# LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE (MUR) di SISTEMA e il RUOLO DELL'ANVUR



## 1) Decreto Legge 31 gennaio 2005, n. 7. Art. 1-ter.

- comma 1: Le **Università** (...) adottano **programmi triennali coerenti con le linee generali d'indirizzo definite con decreto del Ministro** dell'istruzione, dell'università e della ricerca, omissis (...)”; I predetti programmi delle università individuano in particolare:
  - a) **i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché' quelli da sopprimere;**
  - b) **il programma di sviluppo della ricerca scientifica;**
  - c) **le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;**
  - d) **i programmi di internazionalizzazione;**
  - e) **il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.**
- comma 2: "i **programmi delle università, sono valutati dal MUR e periodicamente monitorati sulla base di parametri e criteri individuati dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, avvalendosi dell'(ANVUR),** sentita la CRUI (...) **Dei programmi delle università si tiene conto nella ripartizione del FFO**";

**2) Legge 240/2010**, e in particolare l'art. 1, comma 4, prevede che “il **Ministero**, omissis, **indica obiettivi e indirizzi strategici per il sistema e le sue componenti** e, **tramite l'ANVUR**, per quanto di sua competenza, **ne verifica e valuta i risultati secondo criteri di qualità, trasparenza e promozione del merito** (...)”;

# PRO 3 2021-2023 (DM 289/2021): 5 OBIETTIVI e 20 AZIONI



<b>A</b>	<b>Ampliare l'accesso alla formazione universitaria</b>
A.1	Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere
A.2	Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio
A.3	Attrattività dei corsi di studio
A.4	Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche
<b>B</b>	<b>Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese</b>
B.1	Dottorato di ricerca e Dottorato Industriale
B.2	Trasferimento tecnologico e di conoscenze
B.3	Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee
B.4	Qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità
<b>C</b>	<b>Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze</b>
C.1	Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)
C.2	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca
C.3	Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità
C.4	Iniziative per la riduzione dei rischi di discriminazione o esclusione sociale
<b>D</b>	<b>Essere protagonisti di una dimensione internazionale</b>
D.1	Esperienze di studio e di ricerca all'estero
D.2	Corsi di studio internazionali
D.3	Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica
D.4	Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee
<b>E</b>	<b>Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università</b>
E.1	Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a e borse di dottorato)
E.2	Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori
E.3	Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile
E.4	Integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, l. 240/2010)

## L'ANVUR E L'ACCREDITAMENTO E VALUTAZIONE PERIODICA DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO (D.lgs 19/2012 e DM 1154/2021)

1. Per **accreditamento periodico** delle sedi e dei corsi di studio si intende la verifica dei requisiti di qualità, di efficienza e di efficacia delle attività svolte.
2. L'accreditamento periodico avviene con cadenza almeno quinquennale per le sedi e almeno triennale per i corsi di studio.
3. L'accreditamento periodico è **basato sulla valutazione dell'ANVUR** che verifica il **mantenimento dei requisiti di accreditamento iniziale** e il possesso di **ulteriori requisiti di qualità, di efficienza e di efficacia** delle attività svolte in relazione agli indicatori di **Assicurazione della Qualità (AQ)**, la **sostenibilità economico-finanziaria** delle attività e i **risultati conseguiti** dalle singole università nell'ambito della **didattica**, della **ricerca in coerenza con gli standard** e le **Linee Guida per l'AQ nello spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG)** e tenuto conto degli obiettivi della **programmazione triennale del Ministero**.

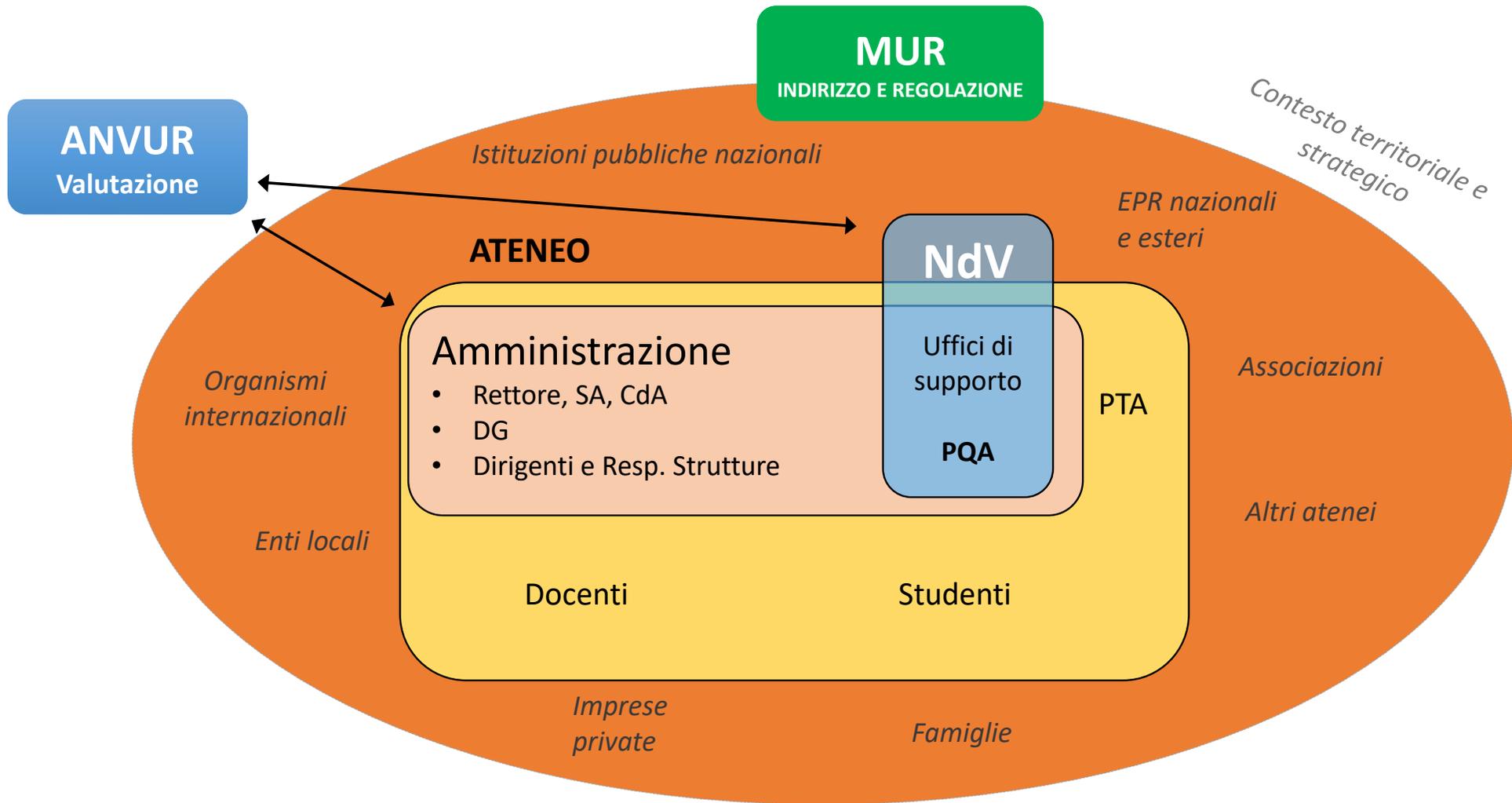
# LA STRUTTURA DEL MODELLO AVA 3 (Processi e Risultati)



# AVA 3 e PIAO: UNA VISIONE D'INSIEME

AVA 3	PIAO
STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore Pubblico</li><li>• Performance</li><li>• Struttura Organizzativa</li><li>• Monitoraggio</li><li>• Stakeholder</li></ul>
GESTIONE DELLE RISORSE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lavoro agile</li><li>• Struttura organizzativa</li><li>• Piano triennale dei fabbisogni di personale</li><li>• Monitoraggio</li><li>• Trasparenza</li><li>• Stakeholder</li></ul>
ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoraggio</li></ul>
QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore Pubblico</li><li>• Performance</li></ul>
QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore Pubblico</li><li>• Performance</li></ul>

# Il sistema nazionale di valutazione nelle Università



# VALORE PUBBLICO E PIAO



## 1. SU QUALI INDICATORI SI MISURA NEL MEDIO TERMINE IL POSIZIONAMENTO INTERNAZIONALE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO NELLA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO?

**ALCUNI ESEMPI:** N° di università italiane che partecipano ad Alleanze europee, N° di studenti stranieri (I, II e III livello) che si immatricolano nelle Università italiane, Numero di joint degree, Numero di corsi di studio di Università italiane all'estero, Tasso di partecipazione dei ricercatori afferenti a istituzioni italiane nei bandi competitivi internazionali, Età media dei docenti universitari, Posizionamento del Paese sugli indicatori SDGs, Sbocchi occupazionali dei laureati e dei dottori di ricerca, % popolazione tra 25-34 anni in possesso di titolo di laurea, Tasso di abbandono dagli studi universitari, % di laureati tra i giovani con disabilità, DSA e BES, ecc.....

## 2. COME L'AZIONE SINERGICA DEL MUR (REGOLATORE), DELL'ANVUR (VALUTATORE) E DEGLI ATENEI (ATTORI) può creare VALORE PUBBLICO?

## 3. OBIETTIVO: FARE IN MODO CHE TUTTI I SOGGETTI SIANO ORIENTATI «ANCHE ALLA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO DI FILIERA»



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



**Università  
degli Studi  
di Ferrara**



# Buone pratiche dalle Università

Prof. Enrico Deidda Gagliardo

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica



# 1) OSSERVATORIO sulla qualità dei PIAO

## QUALITA' DOCUMENTO PIAO

Progettazione di una **Struttura** del documento che favorisca:

- 1) **+Semplificazione:** *-piani, -adempimenti, -doppioni, -pagine, -tempi*
- 2) **+Selettività:** *obiettivi selezionati e prioritari di Valore Pubblico*
- 3) **+Adeguatezza** *obiettivi (+ sfidanti) e indicatori (+ congrui, + multidimensionali) e target (+incrementali)*
- 4) **+Integrazione** *verticale (dal mandato, alla strategia, alla tattica) e orizzontale (tra miglioramento performance e gestione rischi)*
- 5) **+Funzionalità** di ogni sezione programmatica del PIAO **verso il Valore Pubblico**

## QUALITA' SOGGETTI e PROCESSO PIAO

Costituzione di un **Integration Team** che favorisca:

- 6) **+Partecipazione dei Responsabili delle sezioni PIAO** [*Integration Team TRASVERSALE*]
- 7) **+Partecipazione dei Responsabili delle politiche** [*Integration Team TEMATICO*]
- 8) **+Partecipazione esterna** di utenti e stakeholder (**verso il Valore Pubblico riconosciuto e condiviso**)

Definizione di un **Cronoprogramma** che favorisca:

- 9) **+Chiarezza** su ruoli, modalità d'interazione e tempi di predisposizione del PIAO (*chi fa, che cosa, come e quando*)
- 10) Sequenza **+VP → +Performance → -Rischi → +Salute**

1) +Semplificazione e 2) +Selettività

**SEZIONE VP, PERFORMANCE, RISCHI CORRUTTIVI**

PIANIFICAZIONE ALTA

o ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE

*SottoSezione*

**+ VALORE PUBBLICO**

*(pochi e prioritari obiettivi di Valore Pubblico)*

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER CREARE + VP

*SottoSezione*

**+PERFORMANCE**

*(pochi e prioritari obiettivi di performance)*

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER PROTEGGERE + VP

*SottoSezione*

**-RISCHI**

***(RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA)***

*(poche e prioritarie misure anticorruzione)*

**SEZIONE ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO**

PROGRAMMAZIONE BASE

o PRESUPPOSTO PER + PERFORMANCE, - RISCHI, + VP

**SEZIONE**

***+SALUTE organizzativa e professionale***

*(poche e prioritarie azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale)*

*SottoSezione*

***Salute Organizzativa***

***(ORGANIZZAZIONE)***

*SottoSezione*

***Salute Professionale***

***(CAPITALE UMANO)***

3) **+Adeguatezza** *obiettivi e indicatori*

**SEZIONE VP, PERFORMANCE, RISCHI CORRUTTIVI**

PIANIFICAZIONE ALTA

o ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE

*SottoSezione*

**+ VALORE PUBBLICO**

*(Indicatori analitici di impatto e indicatore sintetico di Valore Pubblico)*

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER CREARE + VP

*SottoSezione*

**+PERFORMANCE**

*(Indicatori di efficacia e di efficienza)*

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER PROTEGGERE + VP

*SottoSezione*

**-RISCHI**

***(RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA)***

*(indicatori di gestione del rischio)*

**SEZIONE ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO**

PROGRAMMAZIONE BASE

o PRESUPPOSTO PER + PERFORMANCE, - RISCHI, + VP

**SEZIONE**

***+SALUTE organizzativa e professionale***

*(indicatori di salute organizzativa e professionale)*

*SottoSezione*

***Salute Organizzativa***

***(ORGANIZZAZIONE)***

*SottoSezione*

***Salute Professionale***

***(CAPITALE UMANO)***

#### 4) +Integrazione verticale e orizzontale

### **SEZIONE VP, PERFORMANCE, RISCHI CORRUTTIVI**

PIANIFICAZIONE ALTA

o ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE

*SottoSezione*

**+ VALORE PUBBLICO**

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER CREARE + VP

*SottoSezione*

**+PERFORMANCE**

PROGRAMMAZIONE CENTRALE

o LEVA PER PROTEGGERE + VP

*SottoSezione*

**-RISCHI**

**(RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA)**

### **SEZIONE ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO**

PROGRAMMAZIONE BASE

o PRESUPPOSTO PER + PERFORMANCE, - RISCHI, + VP

**SEZIONE**

**+SALUTE organizzativa e professionale**

*SottoSezione*

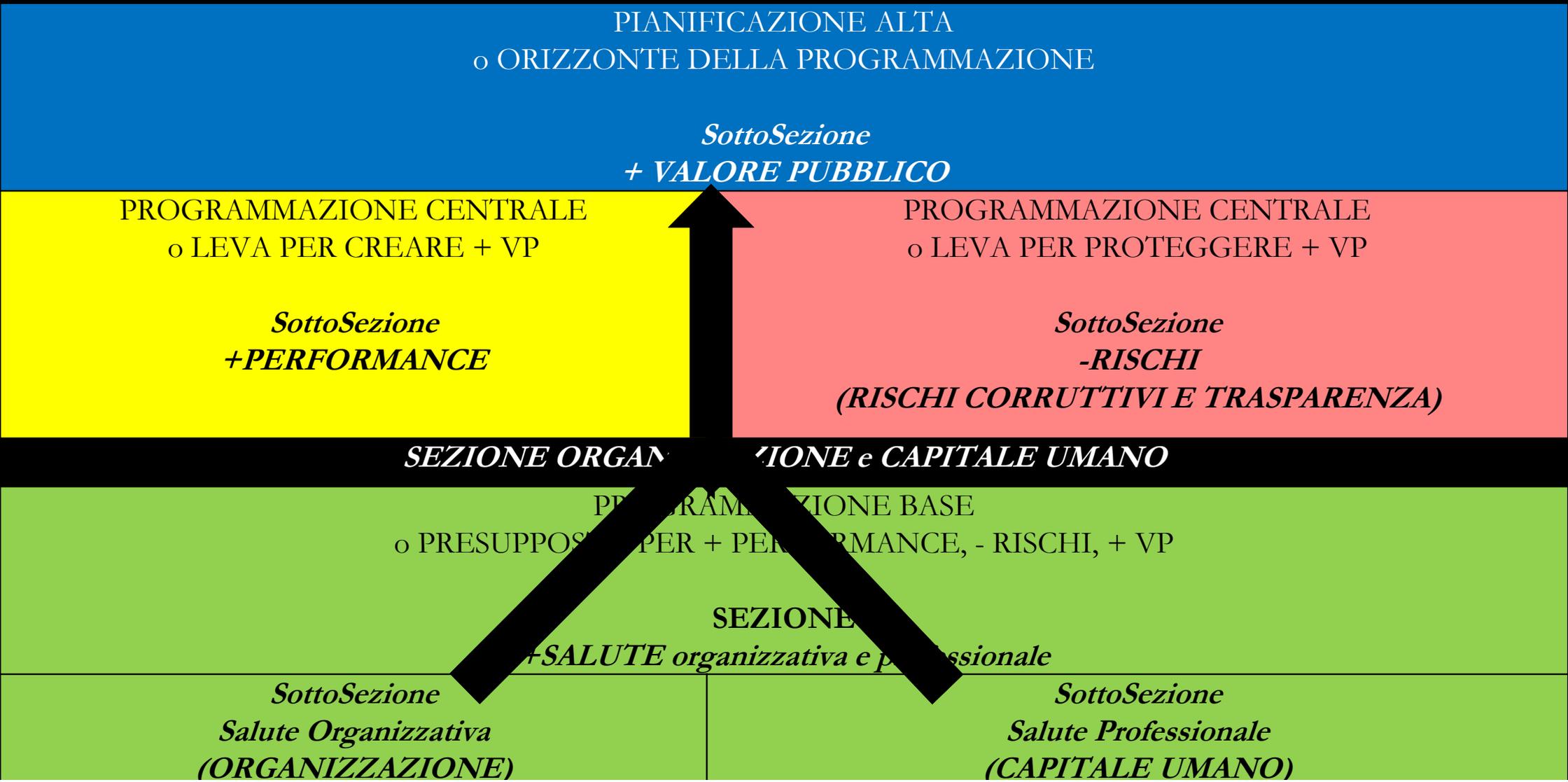
**Salute Organizzativa  
(ORGANIZZAZIONE)**

*SottoSezione*

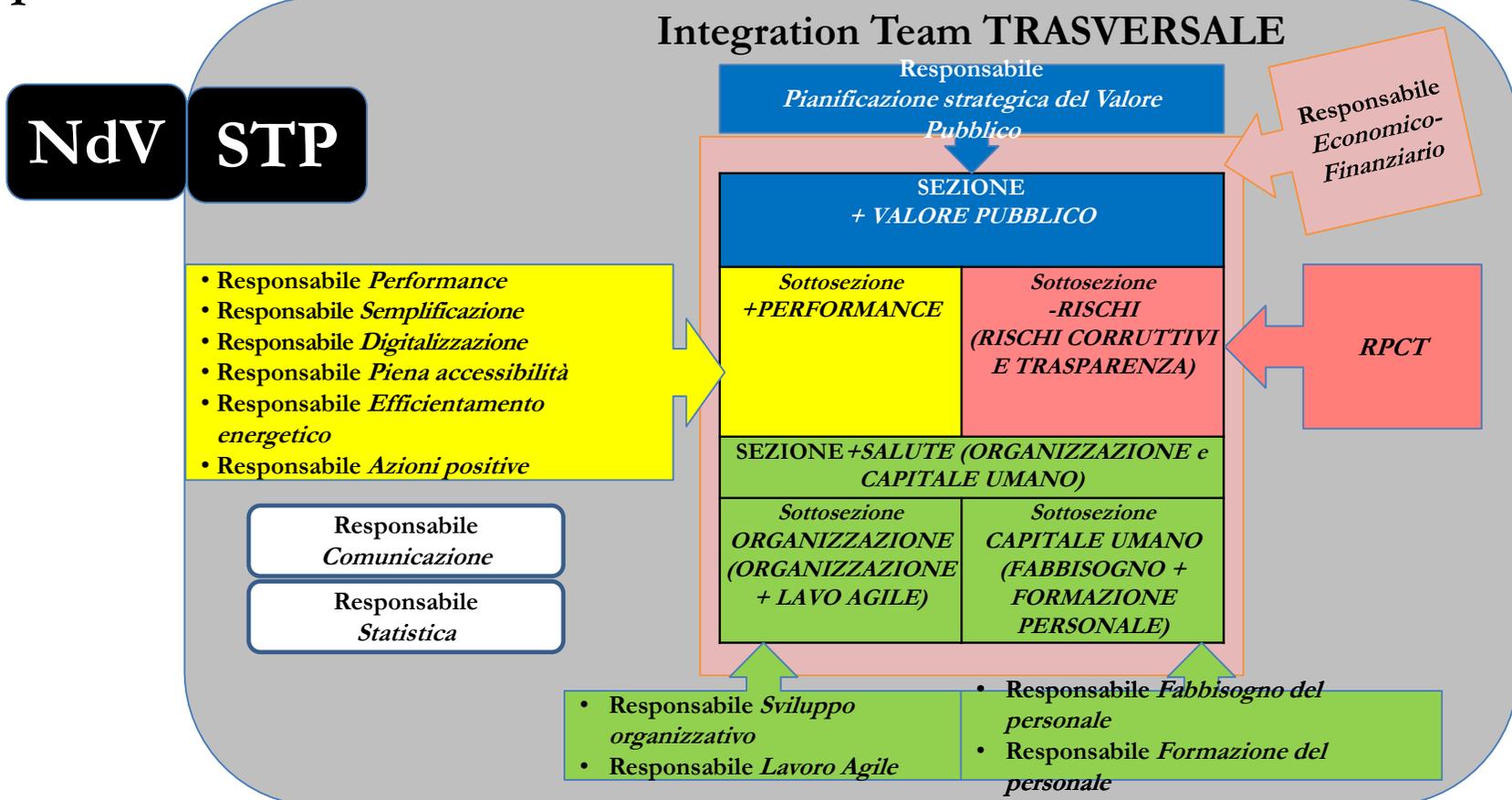
**Salute Professionale  
(CAPITALE UMANO)**

5) **+Funzionalità** di ogni sezione programmatica del PIAO verso il **Valore Pubblico**

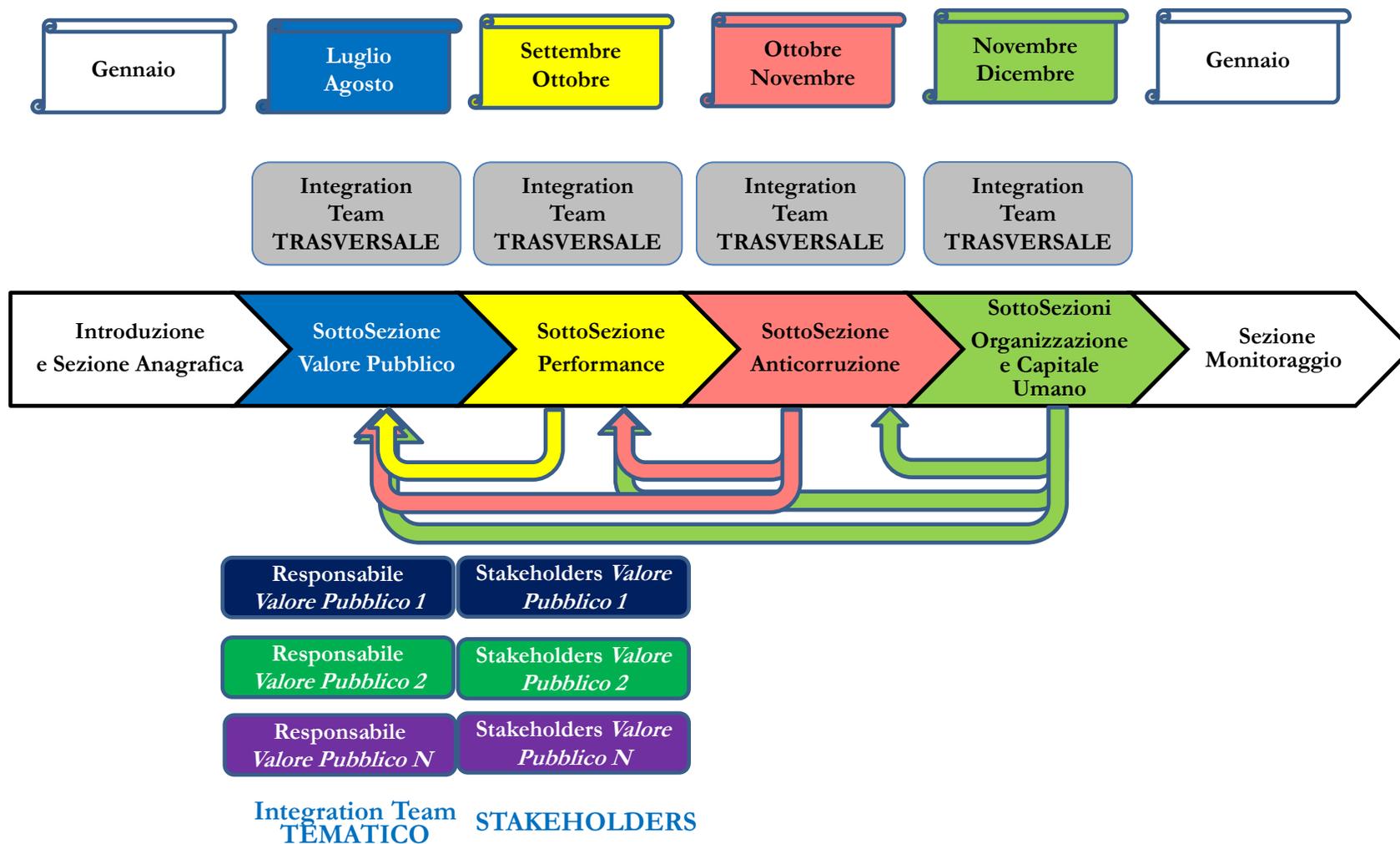
**SEZIONE VP, PERFORMANCE, RISCHI CORRUTTIVI**



- 6) +Partecipazione Responsabili sezioni PIAO [*Integration Team TRASVERSALE*]
- 7) +Partecipazione Responsabili politiche [*Integration Team TEMATICO*]
- 8) +Partecipazione esterna di utenti e stakeholder



- 9) +Chiarezza su ruoli, modalità d'interazione e tempi di predisposizione del PIAO  
 10) Sequenza +VP → +Performance → -Rischi → +Salute



## 2) Le direttrici della qualità dei PIAO delle Università

### 1) Qualità documento:

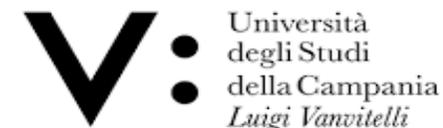
come migliorare il livello di:

- **adeguatezza** degli indicatori di impatto,
- **integrazione** tra le SottoSezioni,
- **funzionalità** delle varie SottoSezioni **al Valore Pubblico,**  
**nei PIAO delle Università?**

### 2) Qualità processo e soggetti:

come migliorare il livello di:

- **partecipazione dei soggetti interni** all'Ateneo
- **partecipazione dei soggetti esterni** all'Ateneo  
**nel processo di predisposizione del PIAO?**

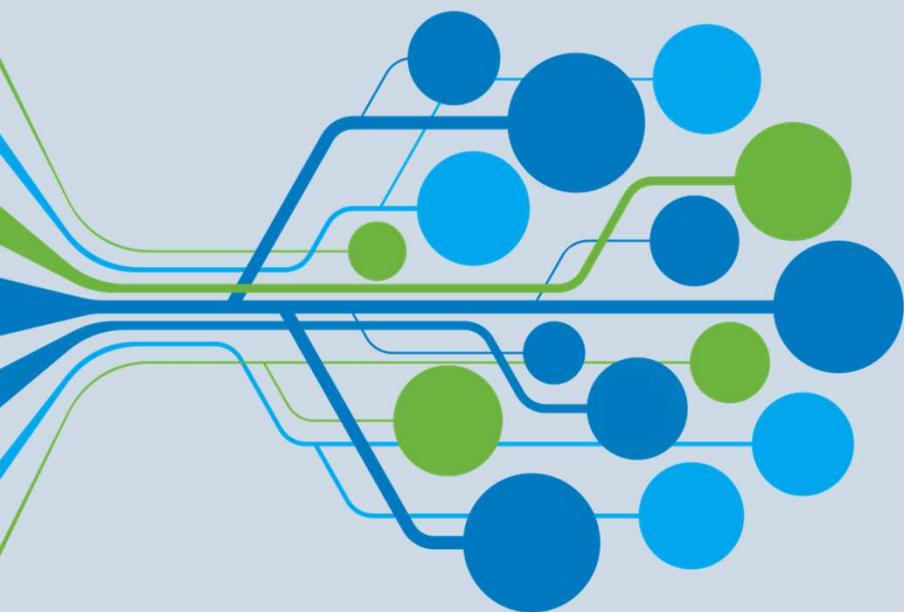


**DG Carmela LUISE**



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

**Prof.ssa Rebecca Levy ORELLI**  
**DG Sabrina LUCCARINI**



Roma, 14 marzo 2023

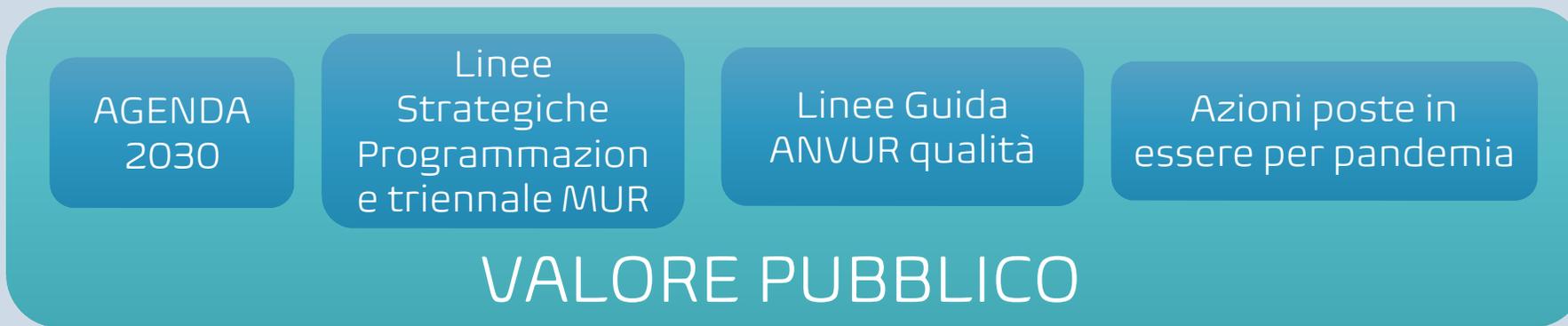
# PIAO

PIANO  
INTEGRATO  
ATTIVITA'  
ORGANIZZAZIONE  
2022-2024

Direttore Generale

Dott.ssa Camela Luise

### PRIMA DEL PIAO – PROGRAMMAZIONI DI ATENEO



## PRIMA DEL PIAO

### Cascading degli obiettivi del Piano Strategico

#### **Programmazione degli obiettivi dei Dipartimenti**

scelta degli obiettivi specifici nel rispetto delle peculiarità e delle inclinazioni di ciascuna struttura

#### **Programmazione didattica**

per la definizione di nuovi corsi di studio che rispondano alla mission dell'Ateneo e alle esigenze degli stakeholder

#### **Programmazione del fabbisogno di personale**

per il reclutamento dei profili necessari alla realizzazione degli obiettivi di crescita ed in coerenza con la programmazione ministeriale

#### **Programmazione Triennale MUR**

per l'attuazione delle politiche di crescita dell'Ateneo definite in coerenza con le linee generali di indirizzo fornite dal MUR

#### **Piano delle azioni positive**

per garantire pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto ad ogni forma di discriminazione e di violenza morale e psicologica

#### **Piano Performance**

per garantire il supporto della parte amministrativa alla realizzazione degli obiettivi strategici

#### **Programmazione finanziaria**

per garantire l'assegnazione delle risorse necessarie a porre in essere le azioni volte al raggiungimento degli obiettivi strategici

## PRIMA DEL PIAO

### Veniva adottato a latere

Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con obiettivi recepiti nel Piano Performance

### Non erano stati adottati

Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e piano formativo

Piano per la razionalizzazione delle dotazioni informatiche

Con l'introduzione del PIAO ....



## Adeguatezza degli indicatori di impatto



## Il collegamento tra le sotto-sezioni: un esempio

**OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO DA AGENDA ONU 2030: Potenziare le strutture per migliorare l'erogazione dei servizi**

Assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa

Migliorare la qualità dei servizi ai cittadini

Semplificare e reingegnerizzare i processi per migliorare i servizi offerti a stakeholders interni ed esterni

**OBIETTIVO DEL PIANO STRATEGICO D2 – Migliorare l'efficienza dei processi amministrativi, completare la digitalizzazione delle attività connesse alla didattica, semplificare e rendere più sicuro l'accesso degli utenti ai sistemi digitalizzati e la conservazione dei dati**

### DECLINATO IN:

Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Piano performance

Organizzazione e capitale umano

Riorganizzazione

Lavoro a distanza e formazione

Il Piano per la razionalizzazione delle dotazioni informatiche individua le azioni da realizzare e le attrezzature da acquistare previo stanziamento di idonee risorse finanziarie nel bilancio di previsione

## Il processo di predisposizione del PIAO

### Costituzione di un gruppo di lavoro

Composto da:

Responsabile Performance

Responsabile  
Programmazione Risorse  
Umane

Responsabile Relazioni  
Sindacali per Lavoro a  
Distanza

Responsabile Transizione al  
Digitale

CON DEFINIZIONE DI TEMPI E COMPETENZE

Coordinato da:

Dirigente della Ripartizione Pianificazione  
Strategica, Trasparenza e Valutazione

anche  
Responsabile della Prevenzione della  
Corruzione e della Trasparenza

## COINVOLGIMENTO DEI SOGGETTI INTERNI

### Comunità Accademica

nella formazione del Piano Strategico in particolare:

- Rettore, Prorettori e delegati di settore
- Presidio della Qualità per le Politiche di Qualità
- Dipartimenti per specifiche proposte degli indirizzi strategici
- Componente gestionale (dirigenti di area) per le opportune azioni organizzative

in sede di rendicontazione annuale sui risultati degli obiettivi del Piano Strategico, complessiva Comunità Accademica

*In futuro, si ritiene utile la predisposizione di una **rendicontazione integrata** complessiva che semplifichi e unifichi al pari del momento programmatico, vari momenti e adempimenti, di più facile lettura del risultato degli obiettivi raggiunti e per una maggior trasparenza e condivisione con gli stakeholder.*

in fase di valutazione dei risultati, complessiva Comunità Accademica, organi deputati ed in particolare Nucleo di Valutazione da cui si acquisiscono suggerimenti per il perseguimento degli obiettivi di valore pubblico e per lo sviluppo delle azioni da realizzare con proposte di rielaborazione e rimodulazione di quanto indicato a livello pluriennale

## COINVOLGIMENTO DEI SOGGETTI INTERNI

### Personale

#### Attraverso indagini sulle modalità di lavoro a distanza per monitorarne l'andamento durante l'emergenza pandemica

(personale tecnico amministrativo)

ha fornito elementi per la disciplina del lavoro a distanza in modalità ordinaria inserita per la prima volta nel PIAO

**Per il futuro:**

- ✓ attraverso indagini sulle modalità di lavoro a distanza ordinario per monitorarne l'andamento e il grado di soddisfazione del personale con cadenza di norma semestrale (personale tecnico amministrativo) allo scopo di acquisire elementi per la disciplina a regime del lavoro a distanza, indicando la necessità di alcune modifiche rispetto alla iniziale disciplina post pandemica
- ✓ attraverso indagini sul grado di soddisfazione delle attività formative somministrate per monitorarne l'andamento e il grado di soddisfazione del personale con cadenza di norma semestrale (personale tecnico amministrativo) allo scopo di acquisire elementi al fine di rispondere in maniera più efficace alle esigenze formative connesse agli obiettivi di performance amministrativa delle Strutture

#### Attraverso indagini sul Benessere organizzativo

(personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo)

ha fornito spunti di riflessione per gli aspetti organizzativi, tra cui l'attivazione di corsi specifici per il personale al fine di sviluppare la propria cultura organizzativa legata al miglioramento del processo della performance.

**Dal 2023** le indagini verranno ripetute con cadenza biennale, come suggerito anche dal CUG, per verificare l'andamento di tale benessere ed eventualmente procedere con azioni correttive.

#### Attraverso indagini di «customer satisfaction» sullo sviluppo delle competenze didattiche (docimologia) del personale ricercatore di categoria b)

volte ad acquisire suggerimenti per possibili azioni di miglioramento.

## Sindacati

E' stato posto in essere un costruttivo confronto in particolare su:

- Processo di riorganizzazione
- Organizzazione del Lavoro a distanza
- Piano triennale dei fabbisogni di personale con **individuazione di nuovi profili** da reclutare in coerenza con gli obiettivi strategici

## Studenti

### Potenziamento della rilevazione delle opinioni degli studenti di primo e secondo livello dei corsi di studio

- per perseguire il fine ultimo dell'assicurazione della qualità
- quale strumento di customer satisfaction, per l'efficienza dei servizi (sia di segreteria che informatici) e l'adeguatezza della didattica erogata.

***Prossimo step ampliamento ai dottorandi in linea con il processo di AVA3***

*L'Ateneo sta valutando di organizzare tale rilevazione anche in modo autonomo rispetto alle future indicazioni Anvur, a cui eventualmente adeguarsi successivamente.*

### Indagine del grado di soddisfazione degli studenti internazionali

Per acquisire suggerimenti utili al miglioramento dei servizi offerti

### Partecipazione degli studenti in modo attivo agli organi e organismi interni all'Ateneo

(Presidio di Qualità, Nucleo di Valutazione, Organi collegiali di Ateneo, Commissioni Paritetiche Docenti/Studenti, con confronti e ascolti continui delle istanze e delle proposte)

Elemento valutato positivamente nel rapporto di accreditamento periodico dall' ANVUR

## Stakeholder generico

**Per il Programma Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è stata effettuata**

- una **consultazione pubblica sul sito istituzionale**
- una **analisi del contesto esterno** anche grazie a contributi da parte del G.R.A.L.E., spin off d'Ateneo

L'attuazione del programma prevede tra l'altro:

- la responsabilizzazione dei Referenti del RPCT individuati nell'ambito delle strutture amministrative
- la formazione del personale
- la definizione di una serie di obiettivi comuni per i dirigenti – recepiti nel piano della performance - riferiti alla digitalizzazione dei processi e alla implementazione della trasparenza volti a una maggiore condivisione delle determinazioni dell'Ateneo

**Il Piano Strategico prevede espressamente azioni connesse all'ambito strategico della comunicazione allo scopo di:**

- rendere partecipi e informati gli stakeholders (studenti e territorio) di quanto offerto dall'Ateneo
- creare Valore Pubblico attraverso un sistema comunicativo responsabile, partecipativo e rappresentativo



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



SEMINARIO

## **La programmazione integrata nelle Università quale strumento per generare Valore Pubblico di sistema**

14 marzo 2023 | 15:30-18:30

Dipartimento della Funzione Pubblica  
Sala Tarantelli\*, Palazzo Vidoni  
C.so V. Emanuele II 116, Roma

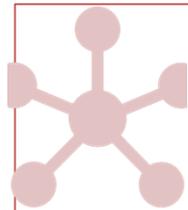
**Il PIAO nell'esperienza  
dell'Alma Mater Studiorum - Università di Bologna**

## **Sabrina Luccarini e Rebecca Levy Orelli**

Direttore Generale – Alma Mater Studiorum Università di Bologna  
Delegata al Bilancio e alla programmazione - Alma Mater Studiorum Università di Bologna



## Il PIAO nell'esperienza dell'Università di Bologna: un'occasione da cogliere



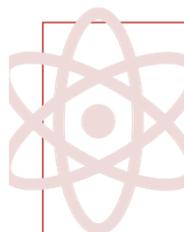
**Condividere** con la comunità il significato di Valore Pubblico già identificato nel Piano Strategico di Ateneo 2022-2027



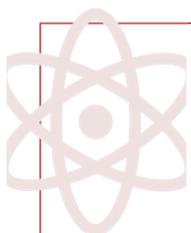
**Semplificare** i documenti, **ridurre** gli adempimenti, **velocizzare** i tempi



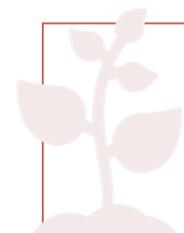
**Coniugare** l'azione politica della governance di Ateneo con le prestazioni, la fiducia e il benessere della comunità



Rendere funzionali i contenuti del Piao considerando il VP come finalizzazione trasversale dell'azione amministrativa



**Costruire** gli obiettivi di accrescimento di Valore Pubblico con un sistema duale top down e bottom up



**Ripensare** gli obiettivi anche attraverso nuovi istituti contrattuali di conciliazione e benessere

## Timeline pluriennale del PIAO dell'Università di Bologna

2022

aprile

- approvazione PIAO '22

giugno

- approvazione del nuovo PS 2022-2027
- rimodulazione PIAO '22

luglio

- obiettivi PS declinati in obiettivi operativi annuali

settembre

- budgeting
- piano formazione
- piano fabbisogno personale

2023

gennaio

- approvazione PIAO '23

giugno

- monitoraggio finale PIAO '22
- monitoraggio intermedio obiettivi 2023
- linee indirizzo DG per avvio creazione obiettivi 2024

settembre

- budgeting
- piano formazione
- fabbisogno personale

2024

gennaio

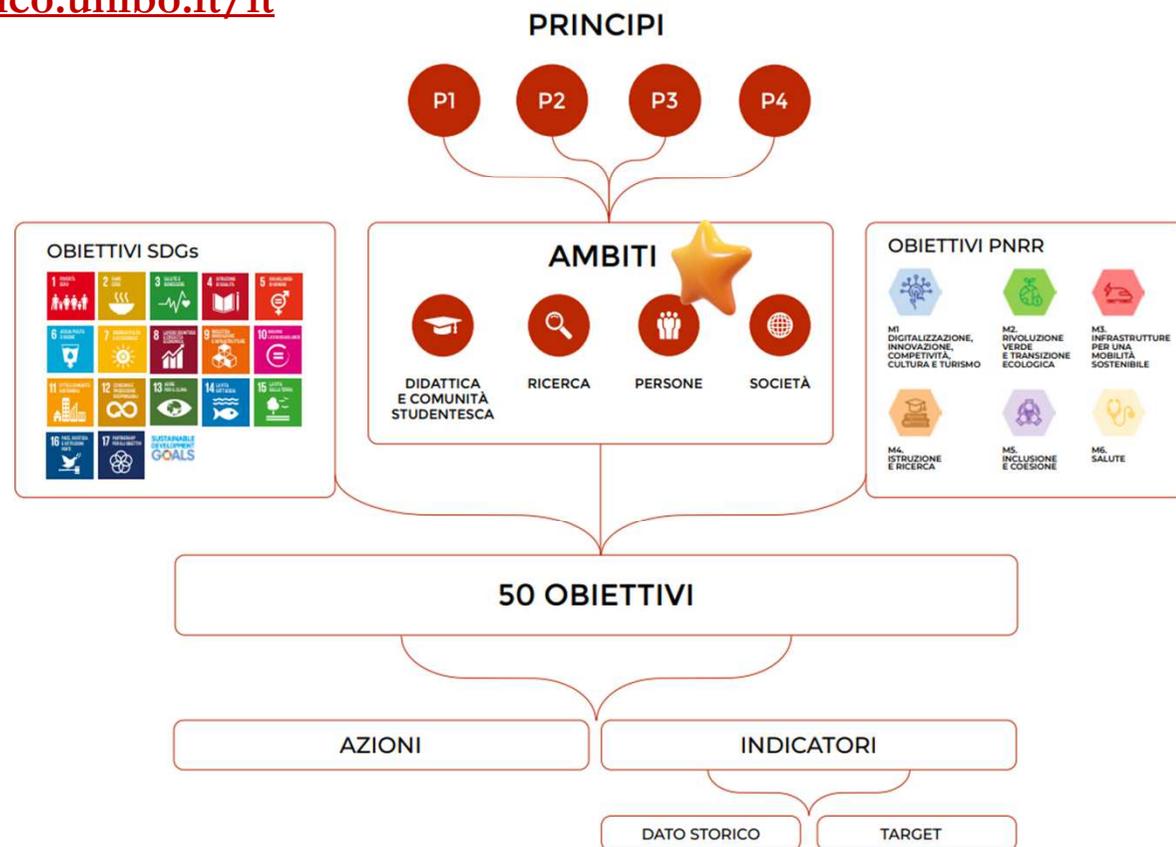
- approvazione PIAO 2024 con nuovi obiettivi annuali

# Il Piano strategico come punto di partenza dell'integrazione verticale tra impatto e performance del PIAO

Il Piano Strategico definisce ambiti e linee strategiche per il periodo 2022-2027, in linea con le esigenze esterne e interne

<https://pianostrategico.unibo.it/it>

Il piano strategico è il nostro contributo alla creazione del valore a vantaggio della società e del bene comune



# Il Piano strategico come punto di partenza dell'integrazione verticale tra impatto e performance del PIAO

Home > Principi



PRINCIPIO 4

Favorire in ogni ambito l'applicazione dei principi di equità, sostenibilità, inclusione, rispetto delle diversità

Obiettivi

<p><b>OBIETTIVO 40</b></p> <p>Incrementare i servizi a favore di studentesse e studenti con disabilità e con DSA</p> <p>Interessa a: Comunità studentesca • Società</p> <p>SDGs:  PNRR: </p>	<p><b>OBIETTIVO 41</b></p> <p>Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi di equità, sostenibilità, inclusione e rispetto delle diversità</p> <p>Interessa a: Comunità studentesca • Personale docente e ricercatore • Personale tecnico amministrativo • Società</p> <p>SDGs:  PNRR: </p>	<p><b>OBIETTIVO 42</b></p> <p>Semplificare i processi, anche mediante la trasformazione digitale</p> <p>Interessa a: Comunità studentesca • Personale docente e ricercatore • Personale tecnico amministrativo</p> <p>SDGs:  PNRR: </p>
<p><b>OBIETTIVO 43</b></p> <p>Migliorare il benessere lavorativo</p> <p>Interessa a: Personale docente e ricercatore •</p>	<p><b>OBIETTIVO 44</b></p> <p>Promuovere il rispetto di genere nell'accesso agli studi, nel reclutamento e nelle progressioni di carriera</p> <p>Interessa a: Comunità studentesca • Personale</p>	<p><b>OBIETTIVO 45</b></p> <p>Agire per la prevenzione del rischio, la messa in sicurezza e l'incremento dell'accessibilità degli edifici e degli spazi</p> <p>Interessa a: Comunità studentesca • Personale</p>

Home > Principi > Favorire in ogni ambito l'applicazione dei principi di equità, sostenibilità, inclusione, rispetto delle diversità



OBIETTIVO 41

Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi di equità, sostenibilità, inclusione e rispetto delle diversità

Responsabilità

Politica

Delegata per l'Equità, l'Inclusione e la Diversità  
Delegato per la Sostenibilità  
Prorettore per la Ricerca  
Prorettore per la Didattica  
Delegata per l'Impegno Pubblico

Gestionale

Area Formazione e Dottorato  
Area Ricerca  
Campus

SDGs



PNRR



Interessa a:

Comunità studentesca  
Personale docente e ricercatore  
Personale tecnico amministrativo  
Società

Azioni

- Istituire un comitato di coordinamento e indirizzo sui temi dell'equità, dell'inclusione e del rispetto delle diversità
- Favorire la creazione di reti fra gruppi e centri di ricerca dell'Alma Mater impegnati sui temi dell'equità, dell'inclusione, del rispetto della diversità e della sostenibilità
- Sostenere e potenziare attività di networking a livello nazionale e internazionale sui temi dell'equità, dell'inclusione, del rispetto della diversità e della sostenibilità
- Promuovere attività formative sui temi dell'equità, dell'inclusione, del rispetto della diversità e della sostenibilità
- Sostenere le attività di terza missione volte a promuovere l'equità, l'inclusione, il rispetto delle diversità e la sostenibilità

## IR.06 NUMERO DI PUBBLICAZIONI SU SPECIFICI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ DELL'ONU (SDGs)

METRICA: Numero di pubblicazioni sugli obiettivi 2, 3, 4, 5, 7, 10, 11, 13, 16 dei Sustainable Development Goals (SDGs).  
Fonte: Scopus



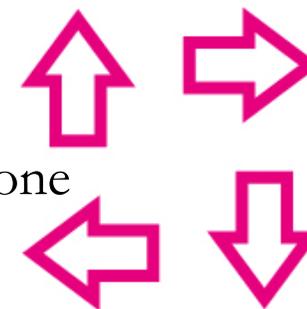
## L'integrazione orizzontale con il PIAO: performance, anticorruzione e trasparenza, risorse, organizzazione e competenze



## L'integrazione tra le sotto-sezioni del PIAO funzionale al Valore Pubblico

Processo necessario, per:

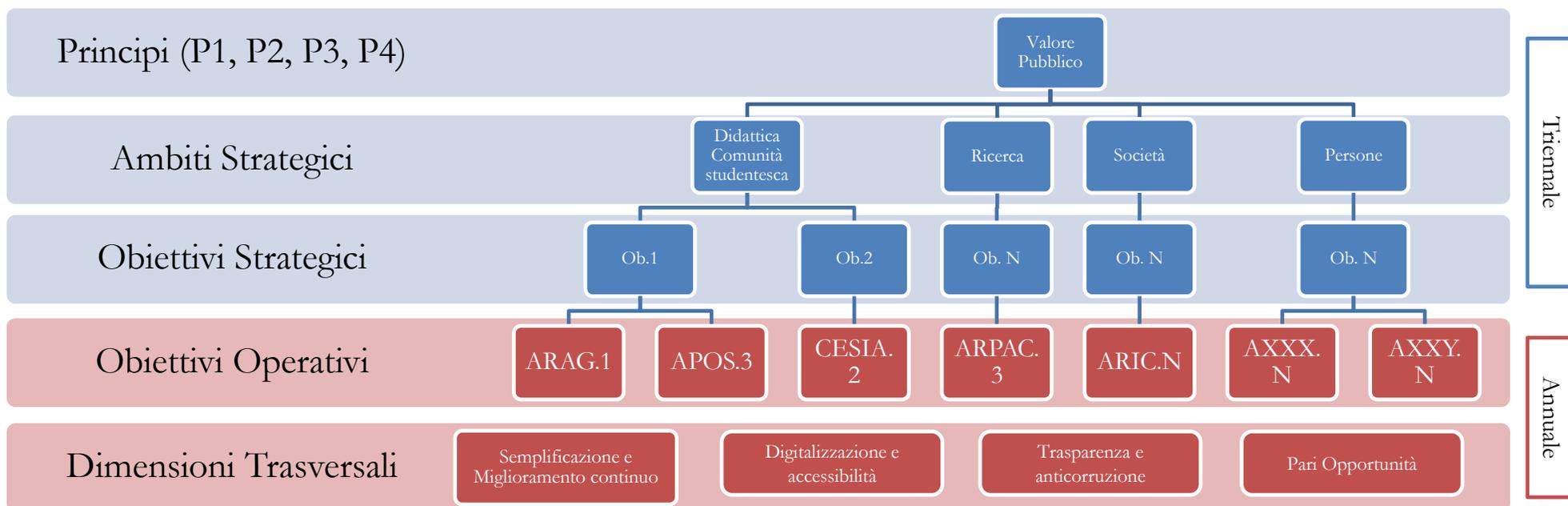
- **un'integrazione orizzontale** tra tutte le unità organizzative (con la creazione anche di team di lavoro con competenze trasversali);
- **un'integrazione verticale** attraverso:
  - il raccordo tra **il sistema di obiettivi e i documenti di programmazione** finanziaria (budgeting) e **monitorato** nel corso dei mesi per garantire la sostenibilità degli interventi (performance e programmazione finanziaria);
  - un **riallineamento delle attività dei precedenti Piani** che ha comportato una significativa semplificazione;
  - l'allineamento per ogni sotto-sezione degli ambiti strategici e gli obiettivi operativi;
  - una **gestione dei rischi corruttivi** attraverso l'implementazione della formazione e dei report da parte dei dirigenti;
  - l'individuazione e lo sviluppo dei **profili professionali** necessari per garantire la qualità dei servizi alle mutate esigenze.



## Il miglioramento degli indicatori di impatto a partire dall'Albero Performance attuale

### Emerge:

- il superamento della separazione fra obiettivi di didattica/ricerca e obiettivi organizzativi/gestionali;
- la piena organicità fra obiettivi operativi annuali e obiettivi strategici pluriennali;
- cascading della pianificazione su tutte le strutture: Dipartimenti, Aree, altre strutture



## Il miglioramento degli indicatori di impatto - Obiettivi strategici e principi cardine

Ai fini della creazione del Valore Pubblico abbiamo definito quattro principi cardine che esprimono l'identità e la visione di sviluppo dell'Ateneo

P1

Rafforzare il nostro carattere di Università pubblica, autonoma, laica e pluralistica

P2

Promuovere lo sviluppo di tutti i campi del sapere, il loro reciproco dialogo e le loro ricadute formative

P3

Incrementare il senso della nostra responsabilità sociale in tutte le nostre attività

P4

Favorire in ogni ambito l'applicazione dei principi di equità, sostenibilità, inclusione, rispetto delle diversità



## Il miglioramento indicatori - gli impatti sulla creazione di Valore pubblico

# Attività UniBO

*I Sustainable Development Goals (SDG) come driver della creazione di valore pubblico*



**SDG 4**

creare didattica di qualità ed inclusiva



**SDG 16**

grande istituzione pubblica, trasparente e responsabile



**SDG 17**

player di network internazionali per lo sviluppo sostenibile

VP.1 Numero Laureati per Anno Solare

VP.2 Risorse impiegate per il merito e il reddito per anno

VP.3 Accessi annuali al portale internet unibo.it

VP.4 Occupabilità a un anno dei laureati UNIBO di II Livello

VP.5 Numero di progetti di cooperazione allo sviluppo



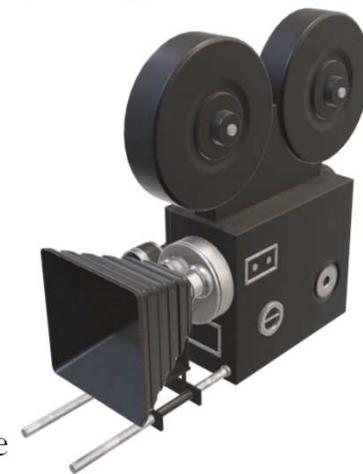
## Il miglioramento indicatori di impatto e integrazione sotto-sezioni: quali prospettive?

Selezione sempre più mirata di obiettivi sfidanti e orientati al Valore Pubblico.

- partecipazione di tutte le parti interessate per una migliore definizione;
- multidimensionalità (sociali, ambientali, economici-finanziari);
- verificabilità del raggiungimento con analisi dell'impatto degli indicatori.

Il sistema di monitoraggio, unitamente alla continua analisi del contesto, diventano una parte importante per la definizione a monte degli obiettivi e della conseguente individuazione degli indicatori.

Il miglioramento dell'integrazione delle sottosezioni richiede l'integrazione delle professionalità coinvolte nella redazione del PIAO attraverso la creazione di un team e la condivisione partecipata con tutte le strutture. Fondamentale il raccordo con la programmazione finanziaria e la semplificazione.



# Misurazione dinamica degli indicatori: alcuni esempi

**OBIETTIVO 01**

**Incrementare gli interventi per il diritto allo studio**

Interessa a: Comunità studentesca • Società

SDGs:

PNRR:

**OBIETTIVO 02**

**Incrementare l'attrattività nazionale e internazionale dei Corsi di Studio**

Interessa a: Comunità studentesca • Personale docente e ricercatore

SDGs:

PNRR:

**OBIETTIVO 03**

**Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi**

Interessa a: Comunità studentesca • Personale docente e ricercatore

SDGs:

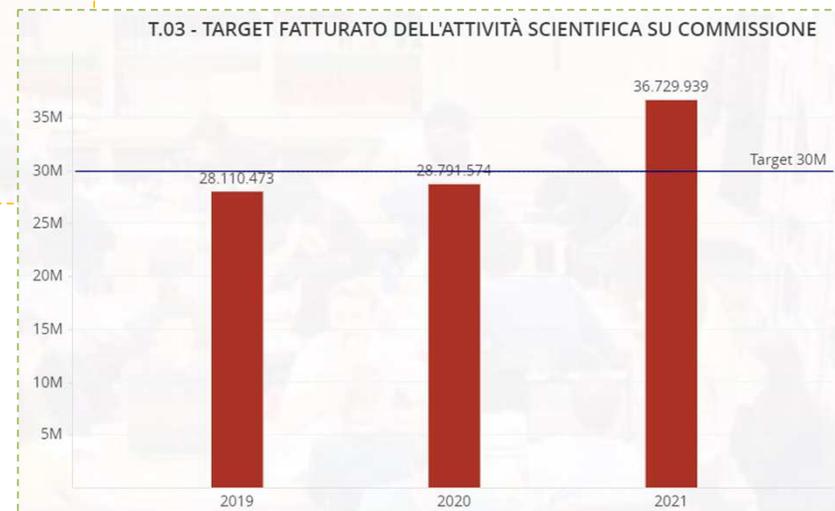
PNRR:



Dagli obiettivi al calcolo degli indicatori con scostamento dal target

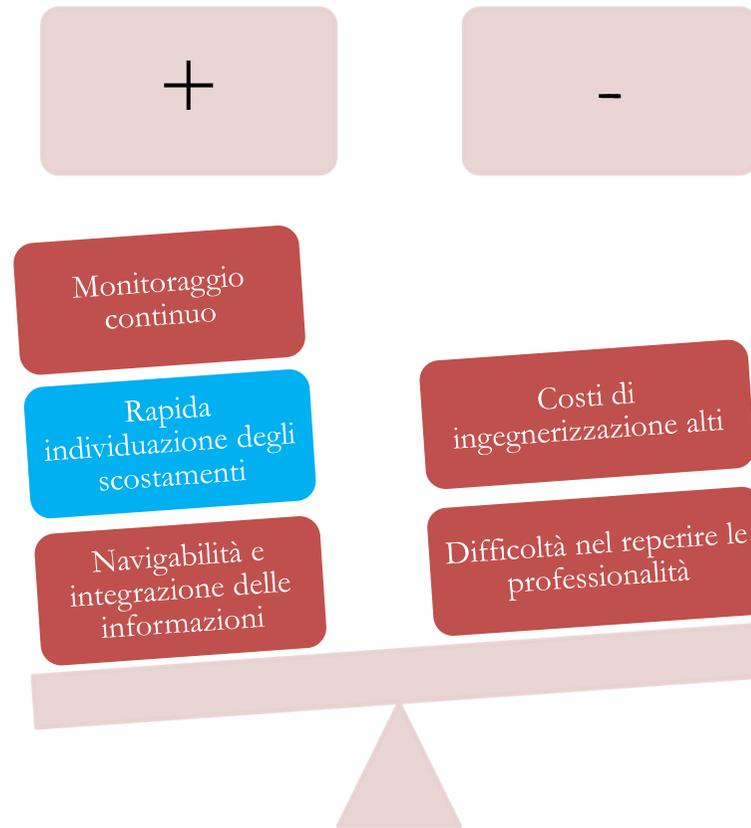


Esempio trend di dettaglio del singolo indicatore di terza missione



## Gli strumenti informativi a supporto della misurazione dinamica

Con strumenti di  
business  
intelligence con  
DW di Ateneo



## Verso la co-creazione di valore pubblico: coinvolgimento e partecipazione

### Forme di coinvolgimento e partecipazione 2022

**Focus group** con la **governance**, i **docenti**, il **personale tecnico amministrativo** e la **comunità studentesca** per realizzare una valutazione condivisa dei risultati raggiunti e co-progettare le prossime azioni, gli obiettivi e gli indicatori, nella direzione di una programmazione e di una valutazione condivisa delle politiche universitarie.

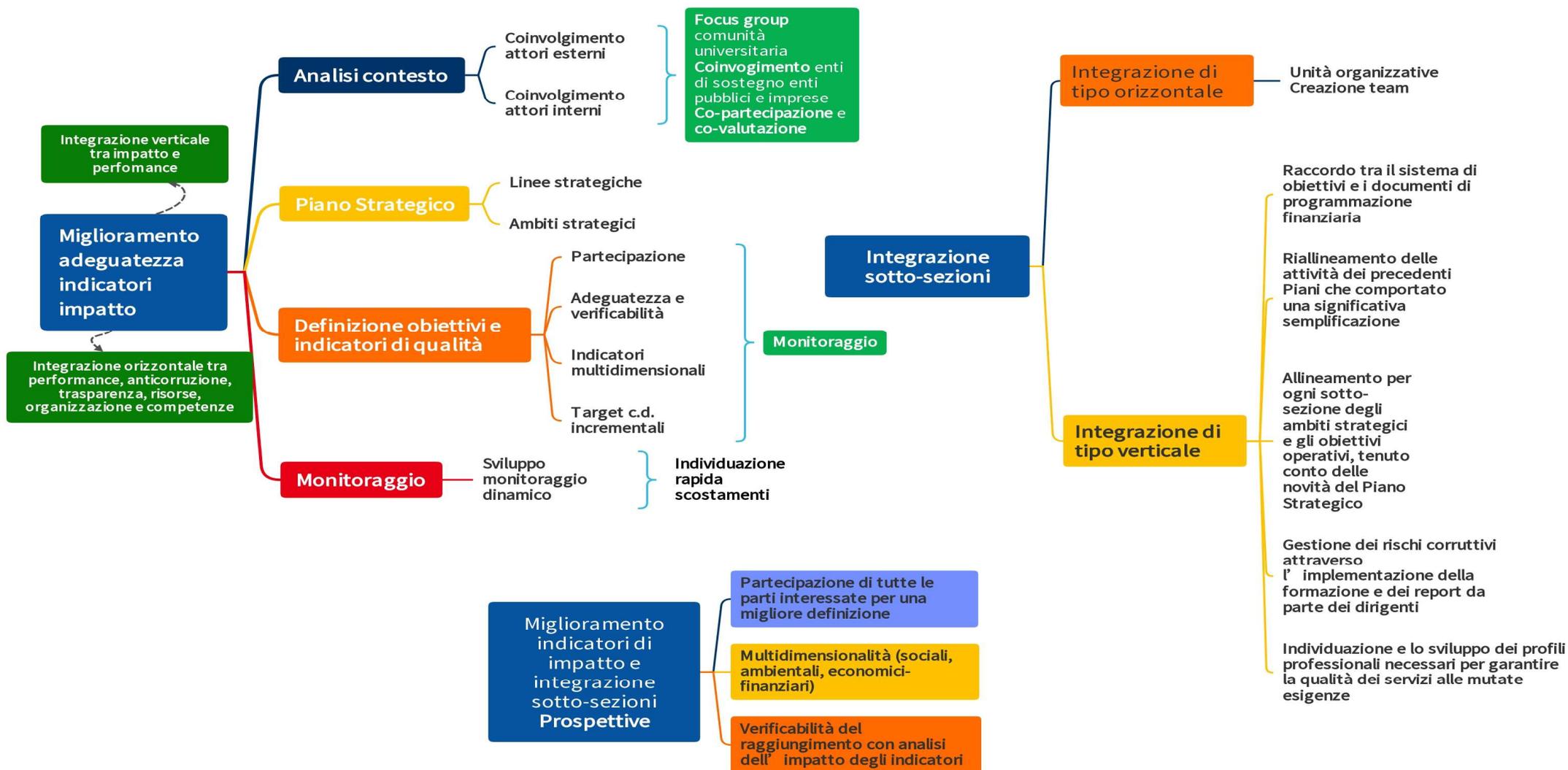
### Forme di coinvolgimento e partecipazione 2023

Ampliamento delle forme di coinvolgimento a **enti di sostegno, imprese ed enti pubblici** per costruire un coinvolgimento territoriale allargato a tutti gli stakeholder. La co-progettazione e la co-valutazione precederà, accompagnerà e concluderà ogni ciclo annuale, al fine di recepire feedback concreti e partecipati che garantiscano la verifica del reale impatto delle strategie adottate e la concreta generazione di **valore pubblico**.

Il coinvolgimento e la partecipazione diventano la cartina al tornasole della qualità delle strategie, della pianificazione e degli indicatori, e in questo contesto il PIAO rileva come un effettivo **strumento** di pianificazione strategica a lungo termine.



# Mappa integrazione e adeguatezza PIAO



# Mappa Valore Pubblico





*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento  
della Funzione pubblica**



# Verso la programmazione integrata delle performance e la creazione di Valore Pubblico di filiera

Marcella Gargano

Ministero Università & Ricerca

14 marzo 2023

Dipartimento della Funzione Pubblica

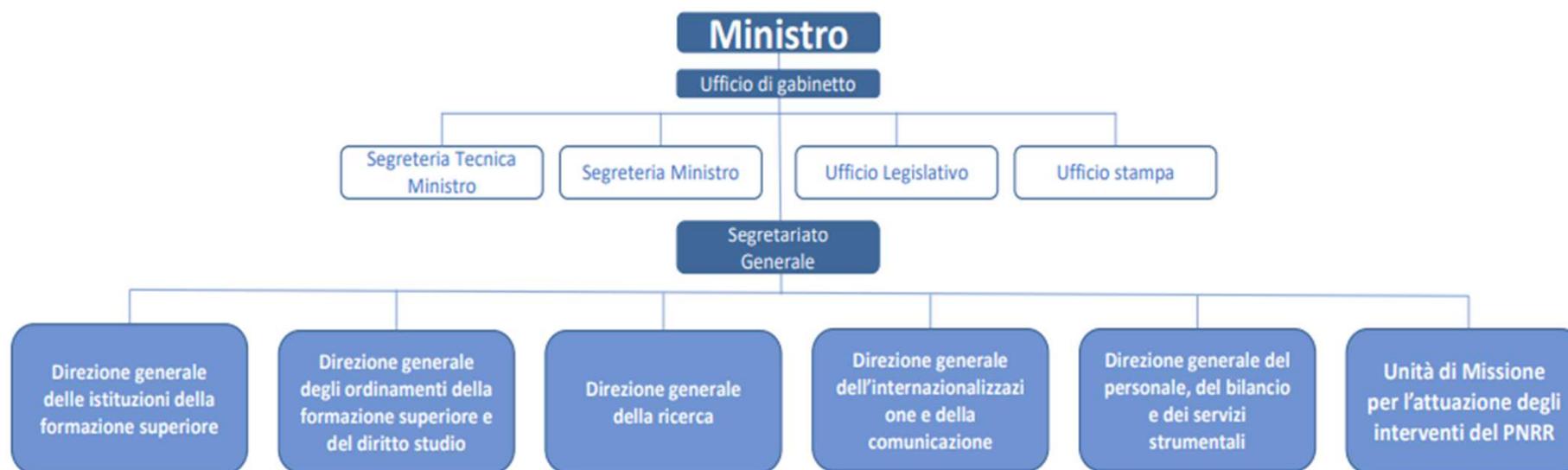


# PIAO 2023-2025

Piano integrato di attività e organizzazione



# Organigramma del MUR



Decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 marzo 2020, n. 12

# Priorità politiche & Obiettivi di Valore Pubblico



Priorità politiche e istituzionali		Obiettivi di Valore Pubblico					
		"PNRR"	"OFFERTA FORMATIVA e DIRITTO ALLO STUDIO"	"INDIRIZZO e RISORSE"	"RICERCA"	"INTERNAZIONALIZZAZIONE" "COMUNICAZIONE"	"SALUTE delle RISORSE"
		UdM PNRR	DG ORDINAMENTI	DG ISTITUZIONI	DG RICERCA	DG INTERNAZIONALIZZAZIONE e COMUNICAZIONE	DG PERSONALE, BILANCIO E SERVIZI STRUMENTALI
1	Implementazione progetti PNRR di competenza del MUR.	1.1	VP_PNRR1				
		1.2	VP_PNRR2				
		1.3	VP_PNRR3				
		1.4	VP_PNRR4				
2	Potenziamento dell'Offerta formativa	2.1		VP_OF1			
				VP_OF2			
		2.2			VP_IR2		
		2.3			VP_IR1		
		2.4		VP_OF4			
				VP_OF5			
				VP_OF8			
				VP_OF3			
3	Allargamento comunità di ricerca	3.1				VP_RIC2a	
		3.2				VP_RIC4	
						VP_RIC3	
		3.3				VP_RIC5	
		3.4			VP_IR3		
4	PNR 2021-2027 e programmi strategici nazionali	4.1				VP_RIC1	
		4.2				VP_RIC2b	
		4.3				VP_RIC4	
		4.4				VP_RIC4	
5	Internazionalizzazione	5.1				VP_INT3	
		5.2				VP_INT1	
		5.3				VP_INT4	
		5.4				VP_INT5	
		5.5				VP_INT3	
		5.6				VP_INT2	
		5.7				VP_INT2	
		5.8				VP_COM2	
6	Consolidamento organizzazione Ministero e sviluppo Policy communication"	6.1					SAL_DIG, SAL INFR
		6.2					SAL_PROF
		6.3					SAL_ORG
		6.4					VP_COM1
							VP_COM2
							VP_COM3
					VP_COM4		
	6.5					SAL_CLIMA e GENERE	

# Criteri di QUALITA' del PIAO MUR 2023-2025



Il PIAO 2023-2025 del MUR è stato predisposto secondo 10 criteri di qualità

## QUALITA' STRUMENTO PIAO

Costituzione di una **Struttura** del documento che favorisca:

- 1) **+SEMPLIFICAZIONE**: -piani, -adempimenti, -doppioni, -pagine, -tempi
- 2) **+SELETTIVITÀ**: obiettivi selezionati e prioritari di Valore Pubblico
- 3) **+ADEGUATEZZA** obiettivi (+ *sfidanti*) e indicatori (+ *congrui*, + *multidimensionali*) e target (+*incrementali*)
- 4) **+INTEGRAZIONE** verticale (*dal mandato, alla strategia, alla tattica*) e orizzontale (*tra miglioramento performance e gestione rischi*)
- 5) **+FUNZIONALITÀ** di ogni sezione programmatica del PIAO verso il Valore Pubblico

## QUALITA' SOGGETTI PIAO

Costituzione di un **Integration Team** che favorisca:

- 6) **+PARTECIPAZIONE** dei REFERENTI delle SEZIONI PIAO [*Integration Team TRASVERSALE*]
- 7) **+PARTECIPAZIONE** dei REFERENTI delle POLITICHE [*Integration Team TEMATICO*]
- 8) **+PARTECIPAZIONE** esterna di utenti e STAKEHOLDER (*verso il Valore Pubblico riconosciuto e condiviso*)

## QUALITA' PROCESSO PIAO

Definizione di un **Cronoprogramma** che favorisca:

- 9) **+Chiarezza** su RUOLI, modalità d'interazione e TEMPI di predisposizione del PIAO (*chi fa, che cosa, come e quando*)
- 10) **SEQUENZA** +Valore Pubblico → +Performance → -Rischi → +Salute

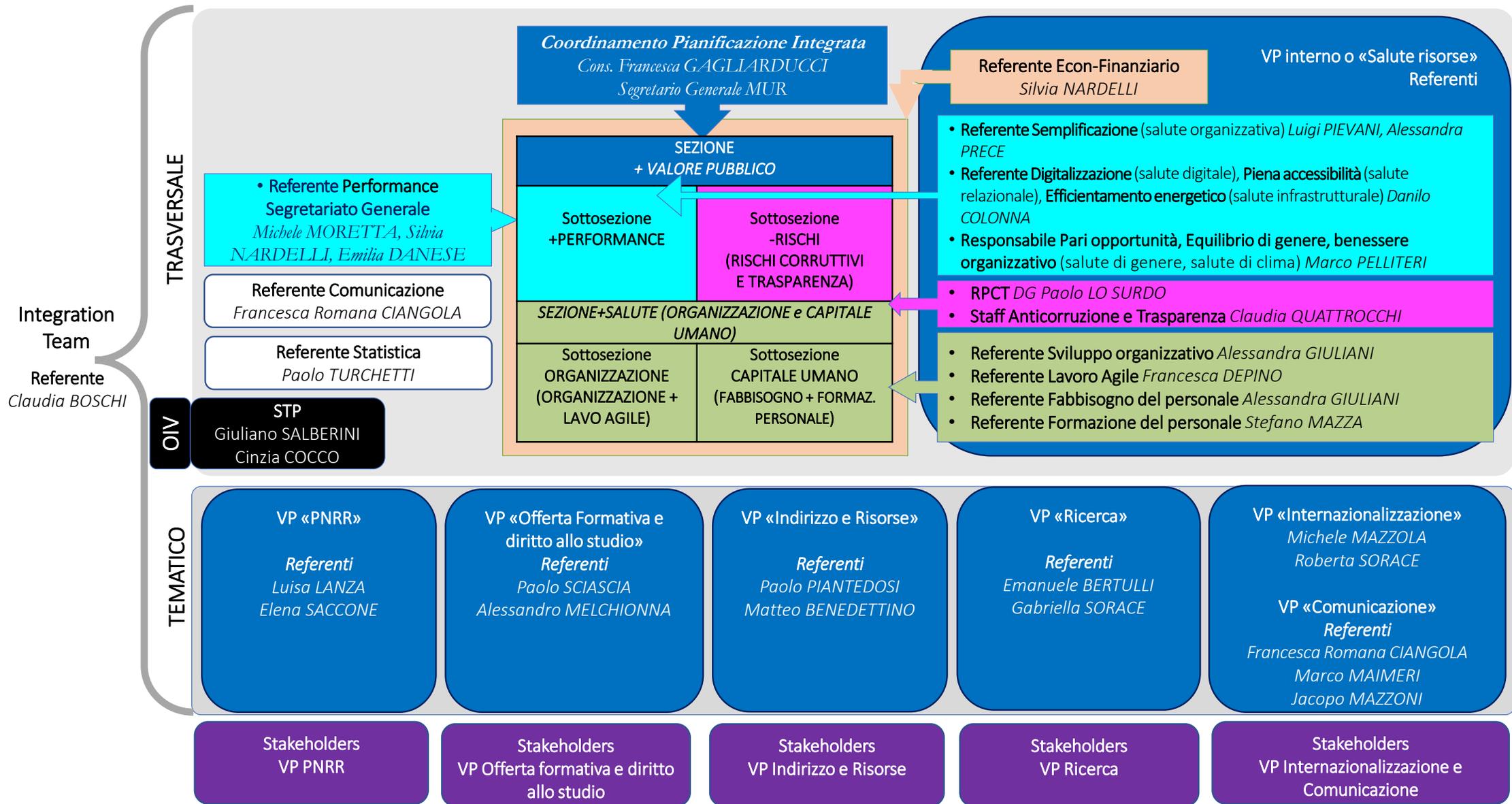
# Criteri 1) SEMPLIFICAZIONE e 2) SELETTIVITA'



Nel PIAO 2023-2025 del MUR sono inseriti pochi e prioritari contenuti

PIANIFICAZIONE ALTA ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE SottoSezione + VALORE PUBBLICO <i>(pochi e prioritari obiettivi di Valore Pubblico)</i>			
PROGRAMMAZIONE CENTRALE LEVA PER CREARE + VP SottoSezione +PERFORMANCE <i>(pochi e prioritari obiettivi di performance)</i>		PROGRAMMAZIONE CENTRALE LEVA PER PROTEGGERE + VP SottoSezione -RISCHI (ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA) <i>(poche e prioritarie misure anticorruzione)</i>	
PROGRAMMAZIONE BASE PRESUPPOSTO PER ABILITARE + PERFORMANCE, - RISCHI, + VP SEZIONE +SALUTE <i>(poche e prioritarie azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale)</i>			
Salute Organizzativa (ORGANIZZAZIONE)		Salute Professionale (CAPITALE UMANO)	
SottoSezione Struttura organizzativa	SottoSezione Lavoro Agile	SottoSezione Fabbisogno del personale	SottoSezione Formazione del personale

# SOGGETTI coinvolti nel PIAO MUR 2023-2025



# STRUTTURA, LOGICA e CONTENUTI del PIAO MUR 2023-2025



Il PIAO 2023-2025 del MUR è strutturato in 7 SOTTOSEZIONI  
secondo una “logica d’INTEGRAZIONE FUNZIONALE a creare + Valore Pubblico”:

*i contenuti di ogni Sotto-Sezione sono stati programmati in modo funzionale al Valore Pubblico che si vuole creare*





<b>OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</b>	<b>DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico</b>	<b>PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico</b>
«OFFERTA FORMATIVA e DIRITTO ALLO STUDIO»	«ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE e DIRITTO ALLO STUDIO»	2. POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**  
**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN					
VP_OF1	+BORSE DI STUDIO a favore degli studenti a basso reddito	Strategia di aumento dei finanziamenti per le BORSE DI STUDIO a favore di studenti a basso reddito	<div style="text-align: center;">  <p><b>(Dotazione CdR)</b></p> <p><b>€ 564.517.521</b></p> </div>					
VP_OF2	+RESIDENZE UNIVERSITARIE per studenti fuori sede, con divari territoriali	Strategia di aumento dei finanziamenti per le RESIDENZE UNIVERSITARIE						
VP_OF3	+FLESSIBILITA' e QUALITA' scuole universitarie superiori + rafforzamento delle RETI	Strategia di rafforzamento delle scuole universitarie superiori, Attuazione della riforma della disciplina del dottorato di ricerca e la creazione di 3 DIGITAL EDUCATION HUBS (DEH)						
VP_OF4	+FLESSIBILITA' nella progettazione dei corsi di laurea	Strategia di RIFORMA DELLE CLASSI DI LAUREA						
VP_OF5	+SEMPLICITA' DI ACCESSO ALLE PROFESSIONI	Strategia per favorire l'ACCESSO AL MONDO PROFESSIONAL						
VP_OF6	+MEDICI	Strategia di riordino dell'accesso alla formazione nell'area medica attraverso una RIFORMA DEL NUMERO PROGRAMMATO PER L'ACCESSO AI CORSI DI LAUREA IN MEDICINA E CHIRURGIA						
VP_OF7	=QUALITA' AFAM	Strategia di rafforzamento della struttura nazionale dell'offerta formativa delle istituzioni AFAM						
VP_OF8	+FORMAZIONE STRUTTURATA PER INSEGNANTI DI SOSTEGNO	Strategia di organizzazione di un sistema di percorsi di formazione destinati agli INSEGNANTI DI SOSTEGNO						

			2022	2023	2024	2025	2026
			???	???	???	???	???

**SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE**  
**SottoSezione 2.3) –RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)**

Cod.	Dimensione	+/-	Baseline	Target	Target	Target PIAO	Target PNRR
VP_OF1.PERF1	Attuazione dell'art.7 del d.lgs. 68/2012 finalizzata alla definizione dei LEP, ivi compresa la definizione del valore delle borse di studio						
VP_OF2.PERF1	REVISIONE della LEGISLAZIONE VIGENTE relativa alla realizzazione degli alloggi per studenti (L.338/2000 e d.lgs. 68/2012) con l'obiettivo di incentivare la realizzazione, da parte dei soggetti privati, di nuove strutture di edilizia universitaria	+	247813	252769	257726	262781	267935
VP_OF3.PERF1	Elaborare una PROPOSTA OPERATIVA per finanziare le scuole superiori nell'offrire corsi e attività formative nell'ambito della loro attività istituzionale	+	40000	47500	47975	48455	48939
VP_OF3.PERF2	Elaborare una PROPOSTA OPERATIVA per la creazione dei digital hub						
VP_OF3.PERF3	Attuazione della RIFORMA della disciplina del dottorato di ricerca	+	0	3			
VP_OF4.PERF1	Aggiornare la disciplina relativa agli ORDINAMENTI DIDATTICI DEI CORSI DI LAUREA	+	1709	1880			
VP_OF5.PERF2	Sviluppare la FORMAZIONE TERZIARIA in sinergia con il tessuto produttivo e il sistema degli Ordini professionali semplificando le modalità di accesso al mondo delle professioni	+	2223	2445			
VP_OF6.PERF1	Organizzazione delle PROVE NAZIONALI di accesso ai corsi a numero programmato, sulla base della revisione proposta dal Gruppo di lavoro	+	0%	25%	50%	75%	100%
VP_OF6.PERF2	ANALISI DELL'IMPATTO E DEI BENEFICI delle revisioni organizzative del nuovo meccanismo di accesso programmato sul sistema universitario e sugli outcome						
VP_OF6.PERF3	Proposta di MODIFICA degli attuali STANDARD e dei requisiti di accreditamento delle scuole di specializzazione di area sanitaria ad accesso riservato dei medici	+	0%	25%	50%	75%	100%
VP_OF6.PERF4	Organizzazione della PROCEDURA NAZIONALE DI ACCESSO dei medici alle scuole di specializzazione di area sanitaria aa 2022-2023	+	14790	17000			
VP_OF7.PERF1	Gestione delle PROCEDURE DI ACCREDITAMENTO dei corsi di diploma di I e II livello e dei Master di I e II livello	+	0%	25%	50%	75%	100%
VP_OF7.PERF2	Approvazione della DISCIPLINA dei DOTTORATI DI RICERCA AFAM	+	0%		10%		
VP_OF8.PERF1	Definizione di un sistema di regole che consenta alle Università di richiedere ed essere autorizzati all'erogazione di percorsi di formazione per gli insegnanti di sostegno	+	0%		93	100%	100%

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa	SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile	SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale	SottoSezione 3.4) Formazione del personale
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_OF	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_OF, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_OF, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_OF.FORM1 Svolgimento di CORSI di formazione su temi collegati alla FORMAZIONE

VP_OF8	8) IMP. SOCIALE (corsi strutturati per Insegnanti di sostegno)	+	0%	93	100%	100%	100%
--------	----------------------------------------------------------------	---	----	----	------	------	------

<b>OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</b>	<b>DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico</b>	<b>PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico</b>
<b>«INDIRIZZO e RISORSE»</b>	<b>«ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE»</b>	<b>2. POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA</b> <b>3. ALLARGAMENTO DELLA COMUNITA' DI RICERCA</b>

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**

**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN
VP_IR1	+IMMATRICOLAZIONI e -ABBANDONI	Strategia di aumento dei finanziamenti per l'ORIENTAMENTO	<b>€ 10.186.034.489</b> 
VP_IR2	+LAUREATI +OCCUPATI	Strategia di miglioramento del RECLUTAMENTO di docenti e ricercatori mirato all'incremento dei LAUREATI e degli OCCUPATI	
VP_IR3	LIVELLO MEDIO IMPATTI SISTEMA UNIVERSITARIO	Strategia di miglior utilizzo dei finanziamenti alle Università (PRO3, Programmazione Triennale) mirati a favorire un AUMENTO DEL LIVELLO MEDIO DI REALIZZAZIONE DELL'IMPATTO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	

**SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE**

**SottoSezione 2.3) -RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)**

				<b>VALORE PUBBLICO</b>	2021	2023	2024	2025	2026	
					50%	86%	68%	74%	142%	
Cod.	Dimensione	+/-	Baseline	Target	Target	Target	Target	Target	Target	
VP_IR1.PERF1	Emanazione dell'AVVISO PUBBLICO di partecipazione, monitoraggio, trasferimento finanziamenti e rendicontazione del Progetto PNRR e dei fondi ordinari per il tutoraggio	VP_IR1.PERF1.ACT1	→VERIFICA dei programmi di orientamento →VERIFICA dei provvedimenti adottati dai competenti organismi di controllo (Corte dei Conti)							
VP_IR2.PERF1	Supporto per il completamento procedure ASN	VP_IR2.PERF1.ACT1	→Meccanismo di SORTEGGIO DEI COMMISSARI →Incremento del livello di TRASPARENZA sulle dichiarazioni di assenza di incompatibilità →CONTROLLI sulle dichiarazioni di compatibilità →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE DICHIARATI →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE NON DICHIARATI	1a) IMPATTO SOCIALE (immatricolazioni)	+	323.000	324.000	325.000	326.000	327.000
VP_IR2.PERF2	Supporto per il completamento procedure CHIAMATE DIRETTE nei tempi previsti dalla procedure	VP_IR3.PERF2.ACT1	→Meccanismo di SORTEGGIO DEI COMMISSARI →Incremento del livello di TRASPARENZA sulle dichiarazioni di assenza di incompatibilità →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE DICHIARATI	1b) IMPATTO SOCIALE (abbandoni)	-	34%	33%	32%	31%	30%
VP_IR3.PERF1	Supporto alle Università su PRO3	VP_IR4.PERF1.ACT1	→CONTROLLI EFFETTUATI DAL NUCLEO DI VALUTAZIONE DEL SINGOLO ATENEO in relazione alle informazioni trasmesse per il monitoraggio in itinere e finale dei programmi non direttamente estraibili dalle banche dati ministeriali. →CONTROLLI EFFETTUATI DALL'UFFICIO DI STATISTICA DEL MINISTERO E DALLA DG ISTITUZIONI sulle informazioni trasmesse attraverso le banche dati ministeriali in occasione dei monitoraggi in itinere e finale. →CONTROLLI AUTOMATICI PREVISTI DALLA PIATTAFORMA PER LA PRESENTAZIONE DEI PROGRAMMI e delle informazioni richieste per i monitoraggi in itinere e finale →VERIFICA DEI PROVVEDIMENTI ADOTTATI DAI COMPETENTI ORGANISMI DI CONTROLLO (Corte dei Conti e UCB) che registrano sia il d.m. di definizione delle Linee strategiche della PRO3, sia il d.d. di assegnazione preliminare sia il d.d. di conferma dell'assegnazione al termine del periodo	2a) IMPATTO SOCIALE (reclutati)	+	8.557	8.600	8.650	8.650	8.700
				2b) IMPATTO SOCIALE (laureati)	+	370.000	360.000	361.000	362.000	363.000
				2c) IMPATTO SOCIALE (occupati)	+	74,6%	70,0%	71,0%	72,0%	73,0%
				3) IMPATTO SOCIALE (impatti medio PRO3)	+	88,0%	90,0%	94		92,0%

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa	SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile	SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale	SottoSezione 3.4) Formazione del personale
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_IR.FORM1 volgimento di CORSI di formazione su temi collegati alla FORMAZIONE

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO	DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico	PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico
«RICERCA»	«RICERCA»	3. ALLARGAMENTO DELLA COMUNITA' DI RICERCA 5. PROGRAMMA NAZIONALE PER LA RICERCA 2021-2027 E PROGRAMMI STRATEGICI NAZIONALI

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**  
**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN
VP_RIC1	RISPETTO DEI TARGET COMUNITARI (TIME TO GRANT)	Strategia di RISPETTO DEI TARGET COMUNITARI nelle diverse fasi di realizzazione degli avvisi emanati nell'ambito della ricerca (PON, PNRR, PNC)	(Dotazione CdR)  <b>€ 2.635.345.158</b> 
VP_RIC2	+INVESTIMENTI NEL CAPITALE UMANO (+ dottori di ricerca e ricercatori italiani e stranieri con - età, + mobilità)	2a) Strategia di incremento del numero del numero di DOTTORANDI, RTDA; RICERCATORI, ecc. 2b) Strategia di incremento degli investimenti nel capitale umano all'interno degli EPR	
VP_RIC3	+INCLUSIVITA' ACCESSO FINANZIAMENTI PUBBLICI RICERCA	Strategia di RIDUZIONE delle DISPARITA' TERRITORIALI e DI GENERE	
VP_RIC4	+COOPERAZIONE DI RICERCA	Strategia di creazione di CENTRI NAZIONALI, PARTNERIARIATI, ECOSISTEMI DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE	
VP_RIC5	+SOSTEGNO ALLA RICERCA DI BASE	Strategia di POTENZIAMENTO DELLA RICERCA FONDAMENTALE	

SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE			SottoSezione 2.3) -RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)			VALORE PUBBLICO	2021	2023	2024	2025	2026
Cod.	Dimensione	+/-	Baselin e	Target	Target		Target	Target	Target		
VP_RIC1.PERF1	Potenziamento della CAPACITA' AMMINISTRAZIONE e dell'EFFICIENZA DEL CAPITALE UMANO	VP_RIC1.PERF1.ACT1	→VERIFICA DOCUMENTAZIONE ANTIMAFIA; GESTIONE DEI CASI DI INTERDITTIVA ANTIMAFIA; VALUTAZIONE AFFIDABILITÀ ECONOMICA imprese beneficiarie di finanziamenti; GESTIONE CASI INAFFIDABILITÀ ECONOMICA-FINANZIARIA; Adozione MISURE ANTIFRODE; VERIFICA corretta registrazione informazioni RNA e visure DEGGENDORLF; GESTIONE CASI NON RISPETTO REGIME AIUTI	+	27%	286%	76%	411%	100%		
VP_RIC2.PERF1	2a) Percorsi di dottorato di ricerca green e industriale e progetti assunzione ricercatori FIS e RTDA 2b) Progetti assunzione personale qualificato EPR	VP_RIC2.PERF1.ACT1	→2a) Incremento dei CONTROLLI sulle DICHIARAZIONI DI NON INCOMPATIBILITÀ; Gestione dei CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE; Adozione MISURE ANTIFRODE efficaci e proporzionate →2b) Costante attività di VIGILANZA su attività degli ORGANI degli EPR; NOMINA componenti Collegio revisori/sindaci	+	100%	100%	100%	100%	100%		
VP_RIC3.PERF1	Destinazione dei finanziamenti PNRR in una percentuale tale da colmare i gap territoriali e di genere	VP_RIC3.PERF1.ACT1	→Incremento CONTROLLI SULLE DICHIARAZIONI DI NON INCOMPATIBILITÀ; GESTIONE CASI CONFLITTO DI INTERESSE; Verifica DOCUMENTAZIONE ANTIMAFIA; GESTIONE CASI DI INTERDITTIVA ANTIMAFIA; VALUTAZIONE AFFIDABILITÀ ECONOMICA imprese beneficiarie di finanziamenti; GESTIONE CASI INAFFIDABILITÀ ECONOMICA-FINANZIARIA; VERIFICA corretta registrazione RNA e visure DEGGENDORLF; GESTIONE CASI NON RISPETTO REGIME AIUTI	+	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270		
VP_RIC4.PERF1	Completamento nei tempi previsti dei processi di rafforzamento, consolidamento e finanziamento degli avvisi PNRR	VP_RIC4.PERF1.ACT1	→Incremento CONTROLLI SULLE DICHIARAZIONI DI NON INCOMPATIBILITÀ; GESTIONE CASI CONFLITTO DI INTERESSE; Verifica DOCUMENTAZIONE ANTIMAFIA; GESTIONE CASI DI INTERDITTIVA ANTIMAFIA; VALUTAZIONE AFFIDABILITÀ ECONOMICA imprese beneficiarie di finanziamenti; GESTIONE CASI INAFFIDABILITÀ ECONOMICA-FINANZIARIA; VERIFICA corretta registrazione RNA e visure DEGGENDORLF; GESTIONE CASI NON RISPETTO REGIME AIUTI	+	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000		
VP_RIC4.PERF2	Promozione della COMPETITIVITA' del sistema produttivo nazionale	VP_RIC4.PERF2.ACT2	→Incremento CONTROLLI SULLE DICHIARAZIONI DI NON INCOMPATIBILITÀ; GESTIONE CASI CONFLITTO DI INTERESSE; Verifica DOCUMENTAZIONE ANTIMAFIA; GESTIONE CASI DI INTERDITTIVA ANTIMAFIA; VALUTAZIONE AFFIDABILITÀ ECONOMICA imprese beneficiarie di finanziamenti; GESTIONE CASI INAFFIDABILITÀ ECONOMICA-FINANZIARIA; VERIFICA corretta registrazione RNA e visure DEGGENDORLF; GESTIONE CASI NON RISPETTO REGIME AIUTI	+				40%			
VP_RIC5.PERF1	Incentivazione di finanziamenti pubblici anche di natura comunitaria (es PRIN)	VP_RIC5.PERF1.ACT1	→Incremento CONTROLLI SULLE DICHIARAZIONI DI NON INCOMPATIBILITÀ; Gestione dei casi di CONFLITTO DI INTERESSE	+				40%			

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa	SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile	SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale	SottoSezione 3.4) Formazione del personale
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_RIC	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_RIC, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_RIC, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_RIC.FORM1 Svolgimento di CORSI di formazione su RICERCA

Cod.	Dimensione	+/-	2021	2023	2024	2025	2026
VP_RIC-1	1) IMPATTO ECONOMICO (raggiung. target)	+	100%	100%	100%	100%	100%
VP_RIC-2	2a) IMPATTO - OCCUPAZIONALE (dottorandi)	+	3.270	3.270	3.270	3.270	3.270
	2a) IMPATTO OCCUPAZ. (ricercatori FIS)	+		25	50	70	
VP_RIC-2	2a) IMPATTO - OCCUPAZ. (rtda)	+	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
	2b) IMPATTO OCCUPAZ. (assunzioni EPR)	+	500	150	150	150	
VP_RIC-3	3) IMPATTO OCCUPAZ. (assunz. femminili)	+				40%	
	3) IMPATTO SOCIO-ECONOMICO (- divari territoriali)	+				40%	
VP_RIC-4	4) IMPATTO SCIENTIFICO (centri nazionali)	+					5
	4) IMPATTO SCIENTIFICO (partenariati estesi)	+					14
	4) IMPATTO SCIENTIFICO (ecosistemi)	+					11
VP_RIC-5	5) IMPATTO SCIENTIFICO (progetti di base)	+		3.150	95	5350	

<b>OBBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</b>	<b>DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico</b>	<b>PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico</b>
<b>«INTERNAZIONALIZZAZIONE e COMUNICAZIONE»</b>	<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE e COMUNICAZIONE</b>	<b>5. INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**

**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN	
VP_INT1	+PARTECIPAZIONE dell'Italia AI PROCESSI DECISIONALI, europei ed internazionali nei settori della ricerca e dell'alta formazione	Strategia di incentivazione della PARTECIPAZIONE dell'Italia AI PROCESSI DECISIONALI, europei ed internazionali nei settori della ricerca e dell'alta formazione	 <b>€ 245.862.872</b>	
VP_INT2	+COOPERAZIONE bilaterale e multilaterale	Strategia di promozione della COOPERAZIONE bilaterale e multilaterale		
VP_INT3	+RUOLO del Paese nelle GRANDI ALLEANZE europee e internazionali e nelle INFRASTRUTTURE DI RICERCA	Strategia di valorizzazione delle Università Europee, ALLEANZE transnazionali e internazionali, e delle INFRASTRUTTURE DI RICERCA di livello internazionale		
VP_INT4	+ATTRAZIONE di ricercatori, studiosi e studenti in Italia e di PROMOZIONE DELLE COMPETENZE ACCADEMICHE ITALIANE all'estero e nelle organizzazioni multilaterali	Strategia di ATTRAZIONE di studenti, ricercatori, studiosi in Italia e di PROMOZIONE DELLE COMPETENZE ACCADEMICHE ITALIANE all'estero e nelle organizzazioni multilaterali		
VP_INT5	+DIMENSIONE INTERNAZIONALE dell'AFAM	Strategia di incentivazione della DIMENSIONE INTERNAZIONALE dell'AFAM		

SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE		SottoSezione 2.3) -RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)				
VP_INT1. PERF1	Nomina e partecipazione della RAPPRESENTANZA ITALIANA QUALIFICATA negli organismi internazionali interessati e nei comitati tecnici e decisionali degli organismi internazionali	VP_INT1. PERF1. ACT1	→Formalizzazione CRITICITÀ emerse e proposte di SOLUZIONE presentate →Gestione dei casi di conflitto di interesse dichiarati			
VP_INT2. PERF1	Adozione di ACCORDI BILATERALI E MULTILATERALI, protocolli esecutivi, di nuova sottoscrizione e in fase di rinnovo, anche attraverso la cooperazione attiva con il MAECI	VP_INT2. PERF1. ACT1	→ANALISI DELL'IMPATTO DELL'ACCORDO			
VP_INT3. PERF1	Emanazione AVVISI PUBBLICI FINALIZZATI a finanziare iniziative del sistema della formazione superiore e della ricerca	VP_INT3. PERF1. ACT1	→CONTROLLO DELLE RICHIESTE DI PAGAMENTO E DEI RENDICONTI allegati a fronte del riconoscimento del finanziamento →PUBBLICAZIONE AVVISI E ATTI conseguenti			
VP_INT4. PERF1	Emanazione AVVISI PUBBLICI FINALIZZATI a finanziare iniziative messe in atto	VP_INT4. PERF1. ACT1	→CONTROLLO DELLE RICHIESTE DI PAGAMENTO E DEI RENDICONTI allegati a fronte del riconoscimento del finanziamento →PUBBLICAZIONE AVVISI E ATTI conseguenti			
VP_INT5. PERF1	Realizzazione interventi volti a PROMUOVERE IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI AFAM ALL'ESTERO, nella conservazione e nella promozione della cultura italiana	VP_INT5. PERF1. ACT1	→CONTROLLO DELLE RICHIESTE DI PAGAMENTO E DEI RENDICONTI allegati a fronte del riconoscimento del finanziamento →PUBBLICAZIONE AVVISI E ATTI conseguenti			

VALORE PUBBLICO		2022	2023	2024	2025	2026
		68%	71%	76%	79%	90%
Cod.	Dimensione	+ Baseline	Target	Target	Target	Target
VP_INT1	1) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (partecipazione ai processi decisionali)	+	90%	90%	95%	95%
VP_INT2	2) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (Università ed EPR che attivano nuovi rinnovi accordi)	+	50%	50%	50%	60%
VP_INT3	3a) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (Università aderenti a alleanze europee)	+	26	26	28	30
VP_INT3	3b) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (tasso finanziam. H2020)	+	79,2%	80%	80%	80%
VP_INT4	4) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (studenti attrattia)	+	4309	4400	4600	4800
VP_INT5	5) IMPATTO SOCIO- ISTITUZIONALE (studenti AFAM)	+	12730	12800	12800	12800

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa	SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile	SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale	SottoSezione 3.4) Formazione del personale	
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_INT	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_INT, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_INT, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_INT.FORM1	Svolgimento di CORSI di formazione su INTERNAZIONALIZZAZIONE

<b>OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</b>	<b>DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico</b>	<b>PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico</b>
<b>«SALUTE DELLE RISORSE»</b>	<b>«PERSONALE, BILANCIO e SERVIZI STRUMENTALI»</b>	<b>6. CONSOLIDAMENTO ORGANIZZAZIONE MUR E SVILUPPO ATTIVITÀ DI "POLICY COMMUNICATION"</b>

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**

**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN
VP_SAL_DIG	SALUTE DIGITALE) +INTEGRAZIONE DEI PROCESSI GESTIONALI	Strategia di SEMPLIFICAZIONE e DIGITALIZZAZIONE dei processi gestionali del MUR	<b>€ 32.061.514</b> 
VP_SAL_INFR	SALUTE INFRASTRUTTURALE) +ACCESSIBILITA' e +EFFICIENZA ENERGETICA	Strategia di perseguimento della PIENA ACCESSIBILITA' FISICA e DIGITALE Strategia di EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	
VP_SAL_PROF	SALUTE PROFESSIONALE) +COMPETENZE	Strategia di POTENZIAMENTO QUANTI-QUALITATIVO DELLE COMPETENZE	
VP_SAL_ORG	SALUTE ORGANIZZATIVA) +STRUTTURE ORGANIZZATIVE SPECIALIZZATE su settore sanitario, valutazione progetti di ricerca	Strategia di COMPLETAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE STRUTTURALE	
VP_SAL_CLIMA e GENERE	SALUTE DI CLIMA e DI GENERE) +BENESSERE ORGANIZZATIVO, +EQUILIBRIO DI GENERE, + PARI OPPORTUNITA'	Strategia di miglioramento del BENESSERE ORGANIZZATIVO e INDIVIDUALE, di CONCILIAZIONE VITA/LAVORO, di SENSIBILIZZAZIONE, COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SULLE PARI OPPORTUNITA	
			<b>(Dotazione CdR)</b>

**SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE**      **SottoSezione 2.3) –RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)**

SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE		SottoSezione 2.3) –RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)		VALORE PUBBLICO		2022	2023	2024	2025	2026
VP_SAL_DIG.PERF1	MAPPATURA INTEGRATA (anche per finalità di anticorruzione e trasparenza) dei processi gestionali MUR	VP_SAL_DIG.PERF1.ACT1		Cod.	Dimensione	+/-	Baseline	Target	Target	Target
VP_SAL_DIG.PERF2	SEMPLIFICAZIONE SELETTIVA dei processi gestionali MUR	VP_SAL_DIG.PERF2.ACT1		VP_SAL_DIG	SALUTE DIGITALE (processi semplificati e digitalizzati)	+	0%		100%	100%
VP_SAL_DIG.PERF3	DIGITALIZZAZIONE SELETTIVA dei processi gestionali MUR	VP_SAL_DIG.PERF3.ACT1		VP_SAL_INFR	SALUTE INFRASTRUTTUR. (infrastrutture fisiche e digitali accessibili)	+	70%	70%	70%	70%
VP_SAL_INF.PERF1	Consolidamento dell'ACCESSIBILITA' delle infrastrutture fisiche e digitali del MUR	VP_SAL_INF.PERF1.ACT1		VP_SAL_PROF	SALUTE PROFESSIONALE (risorse umane reclutate e formate)	+	248	333		
VP_SAL_INF.PERF2	Sostituzione SENSORI DI PRESENZA delle lampade	VP_SAL_INF.PERF2.ACT1		VP_SAL_ORG	SALUTE ORGANIZZATIVA (Struttura tecnica di missione per il rafforzamento della qualità della formazione universitaria specialistica nel settore sanitario)			0%	100%	
VP_SAL_PROF.PERF1	Programmazione di azioni di reclutamento (PIANO DEL FABBISOGNO) basate sulle competenze	VP_SAL_PROF.PERF1.ACT1		VP_SAL_ORG	SALUTE ORGANIZZATIVA (Struttura tecnica di valutazione dei progetti di ricerca)	+	0%		100%	
VP_SAL_PROF.PERF2	Programmazione di azioni di formazione (PIANO DI FORMAZIONE) basate sulle competenze	VP_SAL_PROF.PERF2.ACT1		VP_SAL_CLI	SALUTE DI CLIMA E DI GENERE (personale MUR soddisfatto)	+		30%	40%	50%
VP_SAL_ORG.PERF1	INTERPELLI per DG della "Struttura tecnica di missione per il rafforzamento della qualità della formazione universitaria specialistica nel settore sanitario"	VP_SAL_ORG.PERF1.ACT1								
VP_SAL_ORG.PERF2	INTERPELLI per DG della "Struttura tecnica di valutazione dei progetti di ricerca"	VP_SAL_ORG.PERF2.ACT1								
VP_SAL_CLI.GEN:PERF1	Azioni positive	VP_SAL_CLI.GEN:PERF1.ACT1								

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa	SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile	SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale	SottoSezione 3.4) Formazione del personale
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_SAL	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_SAL, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_SAL, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_SAL.FORM1 Svolgimento di CORSI di formazione su varie dimensioni di SALUTE DELLE RISORSE:

# Mappe del Valore Pubblico



La mappa del Valore Pubblico  
consente di visualizzare  
per ogni Obiettivo di Valore Pubblico del MUR:

- gli impatti (o Valore Pubblici) attesi
  - le strategie realizzative
  - le risorse economico-finanziarie
- le performance funzionali alla sua creazione
- le misure anticorruzione funzionali alla sua protezione
- le azioni organizzative e professionali funzionali alla sua abilitazione



# MUR

Ministero dell'Università e della Ricerca

<b>OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</b>	<b>DIREZIONE GENERALE competente sull'Obiettivo di Valore Pubblico</b>	<b>PRIORITA' POLITICA da cui deriva l'Obiettivo di Valore Pubblico</b>
<b>«INDIRIZZO e RISORSE»</b>	<b>«ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE»</b>	<b>2. POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA</b> <b>3. ALLARGAMENTO DELLA COMUNITA' DI RICERCA</b>

**SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**

**SottoSezione 2.1) + VALORE PUBBLICO**

VALORI PUBBLICI ATTESI		STRATEGIE DI REALIZZAZIONE dei valori pubblici attesi	TABELLA di COERENZA ECO-FIN
VP_IR1	+IMMATRICOLAZIONI e -ABBANDONI	Strategia di aumento dei finanziamenti per l'ORIENTAMENTO	 <b>€ 10.186.034.489</b> (Dotazione CdR)
VP_IR2	+LAUREATI +OCCUPATI	Strategia di miglioramento del RECLUTAMENTO di docenti e ricercatori mirato all'incremento dei LAUREATI e degli OCCUPATI	
VP_IR3	LIVELLO MEDIO IMPATTI SISTEMA UNIVERSITARIO	Strategia di miglior utilizzo dei finanziamenti alle Università (PRO3, Programmazione Triennale) mirati a favorire un AUMENTO DEL LIVELLO MEDIO DI REALIZZAZIONE DELL'IMPATTO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	

**SottoSezione 2.2) +PERFORMANCE**

**SottoSezione 2.3) –RISCHI (RISCHI CORRUTTIVI e TRASPARENZA)**

				<b>VALORE PUBBLICO</b>	2021	2023	2024	2025	2026	
					50%	86%	68%	74%	142%	
Cod.	Dimensione	+/-	Baseline	Target	Target	Target	Target	Target	Target	
VP_IR1.PERF1	Emanazione dell'AVVISO PUBBLICO di partecipazione, monitoraggio, trasferimento finanziamenti e rendicontazione del Progetto PNRR e dei fondi ordinari per il tutoraggio	VP_IR1.PERF1.ACT1	→VERIFICA dei programmi di orientamento →VERIFICA dei provvedimenti adottati dai competenti organismi di controllo (Corte dei Conti)							
VP_IR2.PERF1	Supporto per il completamento procedure ASN	VP_IR2.PERF1.ACT1	→Meccanismo di SORTEGGIO DEI COMMISSARI →Incremento del livello di TRASPARENZA sulle dichiarazioni di assenza di incompatibilità →CONTROLLI sulle dichiarazioni di compatibilità →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE DICHIARATI →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE NON DICHIARATI	1a) IMPATTO SOCIALE (immatricolazioni)	+	323.000	324.000	325.000	326.000	327.000
VP_IR2.PERF2	Supporto per il completamento procedure CHIAMATE DIRETTE nei tempi previsti dalla procedure	VP_IR3.PERF2.ACT1	→Meccanismo di SORTEGGIO DEI COMMISSARI →Incremento del livello di TRASPARENZA sulle dichiarazioni di assenza di incompatibilità →GESTIONE DEI CASI DI CONFLITTO DI INTERESSE DICHIARATI	1b) IMPATTO SOCIALE (abbandoni)	-	34%	33%	32%	31%	30%
VP_IR3.PERF1	Supporto alle Università su PRO3	VP_IR4.PERF1.ACT1	→CONTROLLI EFFETTUATI DAL NUCLEO DI VALUTAZIONE DEL SINGOLO ATENEO in relazione alle informazioni trasmesse per il monitoraggio in itinere e finale dei programmi non direttamente estraibili dalle banche dati ministeriali. →CONTROLLI EFFETTUATI DALL'UFFICIO DI STATISTICA DEL MINISTERO E DALLA DG ISTITUZIONI sulle informazioni trasmesse attraverso le banche dati ministeriali in occasione dei monitoraggi in itinere e finale. →CONTROLLI AUTOMATICI PREVISTI DALLA PIATTAFORMA PER LA PRESENTAZIONE DEI PROGRAMMI e delle informazioni richieste per i monitoraggi in itinere e finale →VERIFICA DEI PROVVEDIMENTI ADOTTATI DAI COMPETENTI ORGANISMI DI CONTROLLO (Corte dei Conti e UCB) che registrano sia il d.m. di definizione delle Linee strategiche della PRO3, sia il d.d. di assegnazione preliminare sia il d.d. di conferma dell'assegnazione al termine del periodo	2a) IMPATTO SOCIALE (reclutati)	+	8.557	8.600	8.650	8.650	8.700
				2b) IMPATTO SOCIALE (laureati)	+	370.000	360.000	361.000	362.000	363.000
				2c) IMPATTO SOCIALE (occupati)	+	74,6%	70,0%	71,0%	72,0%	73,0%
				3) IMPATTO SOCIALE (impatti medio PRO3)	+	88,0%	90,0%	99		92,0%

**SEZIONE 3) SALUTE (ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO)**

<b>SottoSezione 3.1) Struttura organizzativa</b>	<b>SottoSezione 3.2) Organizzazione Lavoro agile</b>	<b>SottoSezione 3.3) Fabbisogno del personale</b>	<b>SottoSezione 3.4) Formazione del personale</b>
NON sono previste azioni di sviluppo organizzativo DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR	NON sono previste azioni di Lavoro Agile DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR, ma solo azioni generali per l'intero MUR	NON sono previste azioni di reclutamento DIRETTAMENTE FUNZIONALI AL VP_IR, ma solo azioni generali per l'intero MUR	VP_IR.FORM1 volgimento di CORSI di formazione su temi collegati alla FORMAZIONE

Obiettivo operativo specifico FUNZIONALE						Indicatori di performance								
Cod.	Nome	Responsabile	Utenti/STK	Contributori	Tempi	Dimensione	Formula	Peso	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
								100%						
VP_IR3. PERF1	Supporto alle Università <i>AL FINE di favorire l'attuazione della Strategia di miglior utilizzo dei finanziamenti alle Università (PRO3, Programmazione Triennale) mirati a favorire un AUMENTO DEL LIVELLO MEDIO DI REALIZZAZIONE DELL'IMPATTO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO</i>	DG Istituzioni, Ufficio III	UTENTI: Università	ESTERNI : ANVUR	Continuativo	EFFICIENZA FINANZIARIA	quota assegnata / Quota per Dipartimento di eccellenza erogata	30%	50,8%	52%	53%	54%	55%	banche dati MUR/decreti MUR
						EFFICACIA QUANTITATIVA EROGATA	Assegnazione delle risorse disponibili sulla base dei risultati conseguiti dagli Atenei, tenuto conto degli studenti regolari e dei risultati della VQR 2015 - 2019	30%	100%	100%	100%	100%	100%	banche dati MUR/decreti MUR
						EFFICIENZA TEMPORALE	Adozione del decreto della PRO3 (2023-2025) entro l'inizio dell'anno accademico	40%	ON	ON	ON	ON	ON	banche dati MUR/decreti MUR



# PIAO 2023-2025

Piano integrato di attività e organizzazione

Come migliorare l'azione di filiera tra MUR e Università?