



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

**LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL**  
**DOCUMENTO ANNUALE PROGRAMMATICO**  
**DI FACOLTA'**  
**PER LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE (DA-RT)**

Il **Documento annuale programmatico di Facoltà per la ricerca e la Terza missione (DA-RT)** rappresenta lo strumento strategico di riferimento per la programmazione degli obiettivi, delle risorse e delle modalità di gestione delle attività di ricerca in senso stretto e delle iniziative di Terza missione da parte delle Facoltà. Esso consente altresì di effettuare l'autovalutazione dei risultati conseguiti. La compilazione del **DA-RT** è annuale (anno solare).

## **PREMESSA**

Nell'ambito del sistema di Autovalutazione, valutazione e accreditamento (AVA), l'Agenzia Nazionale per la Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) è chiamata a esaminare, in sede di visita di accreditamento periodico da parte delle Commissioni di Esperti di Valutazione (CEV), oltre ai processi collegati all'attività didattica, anche le attività di ricerca e di Terza missione svolte dall'Ateneo esaminato.

Nel nostro Ateneo, in seguito alla riforma dello Statuto attuata nel corso del 2017, le Facoltà sono chiamate ad assicurare, nel rispetto degli indirizzi generali stabiliti dal Senato accademico e dalla Commissione Strategie di Ricerca, lo sviluppo e la qualità delle attività di ricerca, rapportandosi a tal fine con i dipartimenti e gli istituti, tenuto conto delle proposte da questi ultimi formulate. A tale riguardo i dipartimenti e gli istituti forniranno, per il tramite degli Uffici, il documento contenente le linee prioritarie di ricerca, espressione degli interessi scientifici delle principali categorie di afferenti, redatto annualmente in conformità al «Regolamento per la ripartizione dei contributi dell'Università Cattolica del Sacro Cuore alla ricerca scientifica».

Ai Consigli di Facoltà è pertanto demandato il compito di *provvedere alla programmazione degli obiettivi e delle attività di ricerca* e la validazione della produzione scientifica complessiva sulla base dei dati acquisiti dalle competenti strutture di ricerca.

Con particolare riferimento alle attività di ricerca, la programmazione - in coerenza con gli indirizzi strategici di Ateneo - dovrà consentire la realizzazione di un miglioramento nelle performance in termini di quantità e qualità della ricerca istituzionale e un conseguente più puntuale posizionamento in termini di:

- aumento dei risultati sulle pubblicazioni;
- incremento nella capacità di acquisizione di finanziamenti alla ricerca da progetti su bandi competitivi;
- miglioramento della qualità della ricerca, collocandola su fasce alte di valutazione istituzionale e rendendola più internazionale;
- sfruttamento dell'ampio potenziale esistente in Università Cattolica per sviluppare originali approcci multidisciplinari.

A tal fine, le Facoltà sono chiamate a garantire:

- l'impiego delle rispettive strutture di ricerca e quindi il corpo docente/ricercatore quale principale interlocutore e attore per il perseguimento degli obiettivi;
- il riferimento al sistema istituzionale di valutazione della ricerca (ANVUR);
- il coordinamento con le altre iniziative del Piano Strategico (forti interazioni con "Sviluppo imprenditoriale", "Internazionalizzazione", "Sistemi informativi", "Identità", "Immagine");
- il rafforzamento della reputazione dell'Università Cattolica nel sistema della scienza nazionale ed internazionale.

Le attività di Terza missione si configurano come un insieme di criteri, sensibilità e strumenti di importanza centrale al fine di programmare e attuare la missione istituzionale dell'Ateneo. In tal senso, coerentemente con gli insegnamenti della Dottrina Sociale della Chiesa, l'integrazione di preoccupazioni etiche e la particolare attenzione all'impatto sociale, culturale e ambientale del proprio operato, costituiscono una premessa ineludibile per la formazione e la ricerca scientifica.

Con particolare riferimento alle attività ascrivibili alla Terza missione, che concernono le azioni che l'Ateneo può porre in essere con una natura complementare a quella delle attività istituzionali di ricerca e didattica (in particolare: Business partnership, iniziative afferenti il Life Long Learning, ricerca su commessa o conto terzi), la programmazione dovrà valorizzare il vasto portafoglio di competenze disponibile nel tentativo di:

- contribuire alla reputazione dell'Università quale soggetto di cambiamento della società;
- offrire opportunità professionali, valorizzando il contributo del personale docente;
- fornire un contributo economico all'Università in termini di ricavi aggiuntivi.

Tali obiettivi possono essere perseguiti mediante:

- il consolidamento e la resa più efficiente delle attività in essere;
- lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi;
- la graduale riduzione della frammentazione e la valorizzazione dei soggetti attivi.

Nel perseguimento delle linee di indirizzo descritte le Facoltà sono chiamate a garantire che:

- le attività siano affidate alla libera iniziativa dei docenti;
- le Alte Scuole e i Centri di ricerca mantengano un ruolo di traino dello sviluppo desiderato.

Nella redazione del **DA-RT** si dovrà tenere conto dei seguenti punti di attenzione rispetto ai quali la CEV, in sede di visita di accreditamento periodico, formulerà le proprie osservazioni (requisito R4.B):

---

<b>R4.B.1</b>	Definizione delle linee strategiche	<p>Il Dipartimento <i>[per l'Università Cattolica da qui in avanti si legga "Facoltà"]</i> ha definito una propria strategia sulla ricerca e le sue eventuali ricadute nel contesto sociale (Terza missione), con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle proprie potenzialità e al proprio progetto culturale?</p> <p>Gli obiettivi proposti sono plausibili e coerenti con le politiche e le linee strategiche di Ateneo?</p> <p>Sono compatibili con le potenzialità e gli obiettivi generali del Dipartimento e tengono anche conto dei risultati della VQR, della SUA-RD e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della Terza missione attuate dall'Ateneo?</p> <p>Dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia?</p>
<b>R4.B.2</b>	Valutazione dei risultati e interventi migliorativi	<p>Il Dipartimento analizza periodicamente gli esiti del monitoraggio dei risultati della ricerca condotta al proprio interno, svolto attraverso la SUA-RD, eventualmente integrata da altre iniziative specifiche?</p> <p>Vengono condotte analisi convincenti dei successi conseguiti, degli eventuali problemi e delle loro cause?</p> <p>Le azioni migliorative proposte sono plausibili e realizzabili?</p> <p>Ne viene monitorata adeguatamente l'efficacia?</p>

---

Prima di passare alla illustrazione delle singole sezioni del **DA-RT**, il Presidio della Qualità di Ateneo ritiene utile fornire alcune indicazioni di carattere generale:

1. il **DA-RT** dovrà essere approvato dal Consiglio di Facoltà;
2. nel processo di elaborazione del **DA-RT**, al fine di facilitare l'esame da parte degli organismi previsti, dovrà essere utilizzato un modello aderente a quello allegato alle presenti Linee guida.

## STRUTTURA DEL DOCUMENTO

Il **DA-RT** è strutturato nelle seguenti parti:

Parte I: Struttura organizzativa della Facoltà e suo funzionamento

Parte II: Ricerca

Parte III: Terza missione

### **Parte I: Struttura organizzativa della Facoltà e suo funzionamento**

La Parte I contiene le informazioni attinenti al sistema organizzativo della Facoltà e alla sua politica di qualità relativi alla ricerca e alla Terza missione. Questa Parte risponde al punto di attenzione R4.B.1 del sistema AVA. È strutturata in tre sezioni:

- ✓ **Sezione A (Struttura organizzativa della Facoltà):** descrive la struttura organizzativa della Facoltà in relazione agli organi/ funzioni di indirizzo e governo, sottolineando in particolare, se esistenti, quelli incaricati di programmare le attività di ricerca e di Terza missione e valutarne i risultati.

In questa sezione occorre altresì evidenziare i principali attori riconducibili in tutto o in parte alla Facoltà.

Per la **ricerca** si suggeriscono, in particolare:

- Dipartimenti;
- Istituti;
- Centri di ricerca.

Si invita altresì a considerare il ruolo dei dottorati di ricerca.

Per la **Terza missione** si suggeriscono, in particolare:

- Alte Scuole (afferenti alla Facoltà; afferenti anche ad altre Facoltà; afferenti ad altre Facoltà);
- Centri di ricerca (afferenti alla Facoltà; afferenti anche ad altre Facoltà; afferenti ad altre Facoltà);
- Centri di Ateneo in cui i docenti della Facoltà danno un contributo;
- Tavoli di “Cattolicaper” rispetto ai quali i docenti della Facoltà svolgono una funzione di coordinamento o, comunque, hanno un ruolo rilevante;
- singoli docenti responsabili di progetti particolarmente rilevanti non inseriti in uno dei soggetti sopra elencati.

Va sottolineato che le strutture e le *policies* di cui l’Università Cattolica si è dotata in questi anni per lo sviluppo delle proprie attività di Terza missione sono espressione dell’organizzazione unitaria dell’Ateneo.

- ✓ **Sezione B (Politica per l’Assicurazione della Qualità della Facoltà):** descrive la politica di Assicurazione della Qualità (AQ) della Facoltà per la ricerca e la Terza missione, ovvero le responsabilità e le modalità operative attraverso le quali la Facoltà persegue, mette in atto e monitora la qualità della ricerca e della Terza missione. In particolare devono essere identificate:

- i. le politiche della qualità della ricerca e della Terza missione della Facoltà;
- ii. le persone/gruppi di lavoro/commissioni incaricate dalla Facoltà di identificare e monitorare gli obiettivi della ricerca e della Terza missione; si suggerisce di identificare, se non esistenti, uno o più referenti di Facoltà per la ricerca e per la Terza missione che, tra l’altro, interagiscono con i soggetti indicati nella sezione A;
- iii. le modalità e le tempistiche con cui avvengono tali processi.

- ✓ **Sezione C** (Diario): elenca i nominativi a vario titolo coinvolti nella redazione del **DA-RT**, sia in fase di elaborazione che in fase di consultazione; registra gli incontri formali che sono stati svolti.

## Parte II: Ricerca

La Parte II contiene le informazioni attinenti agli obiettivi di ricerca della Facoltà, all'autovalutazione delle attività di ricerca in corso e agli interventi migliorativi/azioni correttive che la Facoltà intende proporre. È strutturata in tre sezioni:

### Sezione A (Obiettivi di ricerca della Facoltà)

La sezione A contiene le informazioni relative agli obiettivi della ricerca e descrive:

- ✓ i settori di ricerca nei quali opera la Facoltà;
- ✓ gli obiettivi di ricerca triennali, da aggiornare annualmente;
- ✓ le modalità di realizzazione degli obiettivi;
- ✓ le modalità di monitoraggio per l'anno di riferimento tenendo conto delle criticità e dei punti di miglioramento emersi e indicati nella successiva sezione C.

Nella definizione degli obiettivi di ricerca della Facoltà, andrebbe evitata la genericità espositiva (es. riferimento a tematiche potenziali o tipiche dei SSD della Facoltà), identificando invece obiettivi specifici, chiari, ben definiti e quindi verificabili.

Si invita a considerare, in particolare, le seguenti attività specifiche per meglio delineare gli obiettivi:

- orientamenti per la partecipazione a programmi di ricerca a livello europeo, internazionale e nazionale;
- possibili candidature per la partecipazione a bandi per grant ERC (European Research Council);
- iniziative che potrebbero essere sviluppate nell'ambito del programma europeo Marie-Slodowska Curie;
- idee per progetti interdisciplinari nell'ambito delle linee di ricerca di particolare interesse di Ateneo (D.3.2) e possibili collaborazioni con ricercatori di altre Facoltà;
- strategie per migliorare il posizionamento della Facoltà nel prossimo esercizio VQR di ANVUR;
- progettazione di pubblicazioni con impatto internazionale e partecipazione a convegni;
- iniziative di visiting researcher internazionali, in entrata e in uscita;
- programmi di dottorato di ricerca "innovativo";
- iniziative per creare e mantenere reti di ricerca utili allo sviluppo di progetti a bando, internazionali e nazionali;
- iniziative per migliorare il posizionamento delle discipline di Facoltà nei ranking internazionali (ad esempio QS);
- iniziative che si intendono intraprendere a favore della formazione internazionale e progettuale dei giovani ricercatori (post-dottorali e a tempo determinato);
- iniziative per sensibilizzare i ricercatori sulla responsabilità e l'integrità della ricerca e le normative sul trattamento dei dati.

Con riguardo alla identificazione degli specifici obiettivi di ricerca, si può utilmente fare riferimento ad una serie di indicatori (vedi Tabella 1), forniti dagli Uffici competenti.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.1 del sistema AVA.

### Sezione B (Autovalutazione della ricerca della Facoltà)

La Sezione B illustra la riflessione auto-valutativa della Facoltà che a regime tiene conto:

- degli obiettivi contenuti nella Parte II del **DA-RT** dell'anno precedente e dei punti di miglioramento in esso individuati;
- dell'analisi dei risultati ottenuti evidenziando criticità e punti di miglioramento ed i relativi interventi proposti, da esplicitare nella successiva Sezione C.

Tale autovalutazione dovrebbe essere redatta rimarcando chiaramente i punti di forza e i punti di debolezza. Questi ultimi devono essere evidenziati in modo tale che siano identificate, nella successiva Sezione C, azioni di miglioramento chiare, ben definite ed effettivamente verificabili/misurabili nell'autovalutazione successiva. Nella prima autovalutazione mancherà evidentemente il riferimento al **DA-RT** dell'anno precedente.

L'esercizio auto-valutativo può essere effettuato anche in relazione ad una serie di elementi informativi di supporto quali, tra gli altri, gli indicatori di ricerca identificati nella Tabella 1, misurati per il triennio precedente e forniti dagli Uffici competenti, tenendo eventualmente anche in considerazione gli obiettivi del piano strategico di Facoltà e gli esiti dell'ultima VQR.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.2 del sistema AVA.

## Sezione C (Interventi migliorativi/azioni correttive)

Nella Sezione C, a seguito dell'autovalutazione svolta, vengono inseriti interventi migliorativi ed eventuali azioni correttive coerenti con le criticità individuate nella sezione precedente. Le azioni correttive dovranno essere immediatamente applicabili e di esse si dovrà poter constatare l'effettiva efficacia in sede di redazione del **DA-RT** successivo. E' inoltre possibile introdurre azioni correttive per apportare miglioramenti generali. Sono inoltre possibili, alla luce di mutamenti interni ed esterni, aggiustamenti al margine degli obiettivi triennali e l'identificazione di obiettivi a più lungo termine.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.2 del sistema AVA.

**TABELLA 1: Indicatori di ricerca**

<b>1. Prodotti di ricerca</b>	N° totale pubblicazioni per anno
	N° medio pubblicazioni per anno
	N° prodotti in open access
	% prodotti in open access
	N° prodotti in co-authorship
	% prodotti in co-authorship
	N° prodotti in lingua straniera
	% prodotti in lingua straniera
	N° docenti con almeno 3 pubblicazioni negli ultimi 4 anni, compreso l'anno di rilevazione
	% docenti con almeno 3 pubblicazioni negli ultimi 4 anni, compreso l'anno di rilevazione
	N° docenti con zero pubblicazioni negli ultimi 4 anni, compreso l'anno di rilevazione
	% docenti con zero pubblicazioni negli ultimi 4 anni, compreso l'anno di rilevazione
<b>2. Progetti a bando<sup>1</sup></b>	Bandi competitivi (finanziati da UE ed Enti Internazionali):
	N° domande presentate
	N° docenti che hanno presentato domanda
	N° domande accettate
	% di successo delle domande presentate

<sup>1</sup> Progetti il cui responsabile scientifico è afferente alla Facoltà

	N° progetti (finanziati da Enti nazionali, UE ed Enti internazionali) attivi nell'anno (portafoglio ricerca)
	Valore progetti (nazionali, UE ed internazionali) attivi nell'anno (portafoglio ricerca)
<b>3. Accesso a fondi interni UCSC</b>	Progetti D.1 finanziati il cui responsabile scientifico è afferente alla Facoltà, valore
	Progetti D.2.2 finanziati il cui responsabile scientifico è afferente alla Facoltà, valore
	Progetti D.3.1 finanziati il cui responsabile scientifico è afferente alla Facoltà, valore
	Progetti D.3.2 (ricerca strategica di ateneo) in cui è attiva la Facoltà (almeno un afferente), numero
	Progetti D.3.2 (ricerca strategica di ateneo) in cui è attiva la Facoltà (almeno un afferente), valore
<b>4. Investimenti con fondi di ricerca</b>	N° RTD finanziati da fondi di ricerca e conto terzi, attivi
	N° assegni di ricerca finanziati da fondi ricerca e conto terzi, attivi
	N° borse di dottorato finanziati da fondi ricerca e conto terzi, attive



## Parte III: Terza missione

La Parte III contiene le informazioni attinenti agli obiettivi di Terza missione della Facoltà, all'autovalutazione delle attività di Terza missione in corso e agli interventi migliorativi/azioni correttive che la Facoltà intende proporre.

È strutturata in tre sezioni:

### Sezione A (Obiettivi e attività di Terza missione della Facoltà)

Con riferimento alla Terza missione, la Sezione A descrive:

- ✓ i principali **obiettivi di fondo** nell'arco triennale, da aggiornare annualmente;
- ✓ le principali **attività** che si intendono realizzare;
- ✓ i **Key Performance Indicators** adottati per misurare l'efficacia delle attività svolte e il perseguimento degli obiettivi di fondo.

#### *Obiettivi di fondo*

Per la definizione dei principali obiettivi di Terza missione, occorre una selezione dei tanti contributi che i docenti della Facoltà offrono. È infatti evidente che ciascun docente è in grado di offrire uno specifico apporto alla società, utilizzando varie forme: ricerca applicata, formazione executive, progetti sul campo e di consulenza, interventi nel dibattito, partecipazione ad eventi e così via.

Sarà richiesto alla Facoltà di identificare quelle aree per le quali c'è una sufficiente massa critica, così da configurare l'attività di Terza missione come uno speciale contributo che la Facoltà offre alla società.

Anche a seconda della dimensione della Facoltà, si suggerisce che questi obiettivi possano indicativamente variare in un intervallo tra i 5 e i 10.

Con riguardo alla identificazione degli specifici contributi di Terza missione si può utilmente fare riferimento, ove i dati lo consentano e siano rilevanti per la Facoltà, alle Attività e ai relativi Key Performance Indicators elencati nella Tabella 2.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.1 del sistema AVA.

### Sezione B (Autovalutazione della Terza missione della Facoltà)

La Sezione B illustra la riflessione auto-valutativa della Facoltà che a regime tiene conto:

- degli obiettivi contenuti nella Parte III del **DA-RT** dell'anno precedente e dei punti di miglioramento in esso individuati;
- dell'analisi dei risultati ottenuti evidenziando criticità e punti di miglioramento ed i relativi interventi proposti, da esplicitare nella successiva Sezione C.

Tale autovalutazione dovrebbe essere redatta rimarcando chiaramente i punti di forza e i punti di debolezza. Questi ultimi devono essere evidenziati, in modo tale che siano identificate, nella successiva Sezione C, azioni di miglioramento chiare, ben definite ed effettivamente verificabili/misurabili nell'autovalutazione successiva. Nella prima autovalutazione mancherà evidentemente il riferimento al **DA-RT** dell'anno precedente.

Analogamente a quanto indicato nella precedente Sezione A, anche nell'esercizio auto-valutativo si può fare riferimento, ove i dati lo consentano e siano rilevanti per la Facoltà, alle Attività e ai relativi Key Performance Indicators elencati nella Tabella 2, tenendo eventualmente anche in considerazione gli obiettivi del piano strategico di Facoltà.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.2 del sistema AVA.

**Sezione C (Interventi migliorativi/azioni correttive)**

Nella Sezione C, a seguito dell'autovalutazione svolta, vengono inseriti interventi migliorativi ed eventuali azioni correttive coerenti con le criticità individuate nella sezione precedente. Le azioni correttive dovranno essere immediatamente applicabili e di esse si dovrà poter constatare l'effettiva efficacia in sede di redazione del **DA-RT** successivo. E' inoltre possibile introdurre azioni correttive per apportare miglioramenti generali. Sono inoltre possibili, alla luce di mutamenti interni ed esterni, aggiustamenti al margine degli obiettivi triennali e l'identificazione di obiettivi a più lungo termine.

Questa sezione risponde al punto di attenzione R4.B.2 del sistema AVA.

**Tabella 2: Attività e KPI**

La tabella seguente suggerisce le principali attività da analizzare, prendendo in considerazione e adattandola al nostro Ateneo la lista fornita da ANVUR sulle attività di Terza missione.

Anche per la Terza missione si dovrebbe cercare di evitare un puro lungo elenco di iniziative, ma cercare di raccogliere attività esemplificative attorno a ciascuno degli obiettivi di fondo prioritari identificati.

<i>Attività</i>	<i>KPI</i>
Gestione della proprietà intellettuale (brevetti e privative vegetali) e spin-off	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N. brevetti</li> <li>- N. privative vegetali</li> <li>- N. spin-off</li> <li>- Descrizione e impatti previsti/realizzati delle iniziative più significative</li> </ul>
Realizzazione di attività conto terzi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principali ricerche conto terzi previste/realizzate ad opera di attori riconducibili alla Facoltà o a più Facoltà</li> <li>- Principali progetti di intervento presso imprese previsti/realizzati ad opera di attori riconducibili alla Facoltà o a più Facoltà</li> </ul>
Partecipazione a strutture di intermediazione con il territorio (incubatori; consorzi e associazioni con finalità di Terza missione; parchi scientifici)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descrizione della natura e degli impatti delle principali strutture di intermediazione con il territorio alle quali si intende partecipare/si è partecipato</li> </ul>
Iniziative di formazione continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N. corsi da attivare/attivati</li> <li>- N. giornate di formazione complessive da erogare/erogate</li> <li>- N. partecipanti previsti/registratori</li> </ul>
Corsi Master che non rilasciano crediti accademici	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N. Corsi Master che non rilasciano crediti accademici</li> <li>- N. diplomati in tali Corsi Master</li> </ul>
Partnership di lungo periodo con imprese, enti non profit, istituzioni nazionali e internazionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descrizione e impatti delle principali partnership con imprese, enti e istituzioni da attivare/attive</li> </ul>
Progetti di cooperazione a livello internazionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descrizione e impatti dei principali progetti di cooperazione a livello internazionale da attivare/attivi</li> </ul>

Interventi in convegni non accademici, nel settore scolastico e in eventi pubblici di particolare rilievo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N. interventi in convegni non accademici ai quali si prevede di partecipare/si è partecipato</li> <li>- N. interventi formativi/informativi nel settore scolastico ai quali si prevede di partecipare/si è partecipato</li> <li>- N. eventi pubblici di particolare rilievo ai quali si prevede di partecipare/si è partecipato</li> <li>- Illustrazione degli interventi/eventi più significativi ai quali si è si prevede di partecipare/si è partecipato</li> </ul>
Partecipazione a comitati, authority, soggetti politici e sociali in cui mettere a servizio il know-how sviluppato nell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipazioni attuali e, se preventivabili, future in comitati, authority, soggetti politici e sociali</li> <li>- Descrizione della rilevanza delle partecipazioni attuali e, se preventivabili, future in comitati, authority, soggetti politici e sociali</li> </ul>
Altre eventuali attività specifiche della Facoltà	- Descrizione <i>ad hoc</i>

Per quanto riguarda i **Key Performance Indicators**, si suggerisce quanto segue:

- è realistico prestare maggiore attenzione agli *output*, piuttosto che gli *outcome*. Ancorché in astratto meno significativi, essi risultano più misurabili e quindi più prevedibili;
- fornire numeri solo in relazione agli *output* più facilmente identificabili. Ad esempio, ha senso ipotizzare/segnalare il numero di diplomati a master senza titolo universitario; è invece meno significativo prevedere/indicare il numero dei progetti conto terzi, in quanto gli stessi potrebbero differire tra loro anche profondamente per dimensioni e risorse;
- per quanto concerne gli *outcome*, una soluzione potrebbe essere quella di scegliere 2 o 3 progetti emblematici programmati/realizzati rispetto ai quali vi siano informazioni quantitative o qualitative su elementi quali: n. beneficiari; effetti sulla popolazione (salute, ricchezza, armonia sociale...); cambiamento culturale di lungo periodo sul territorio; posti di lavoro, e così via.

**Presidio della Qualità di Ateneo**