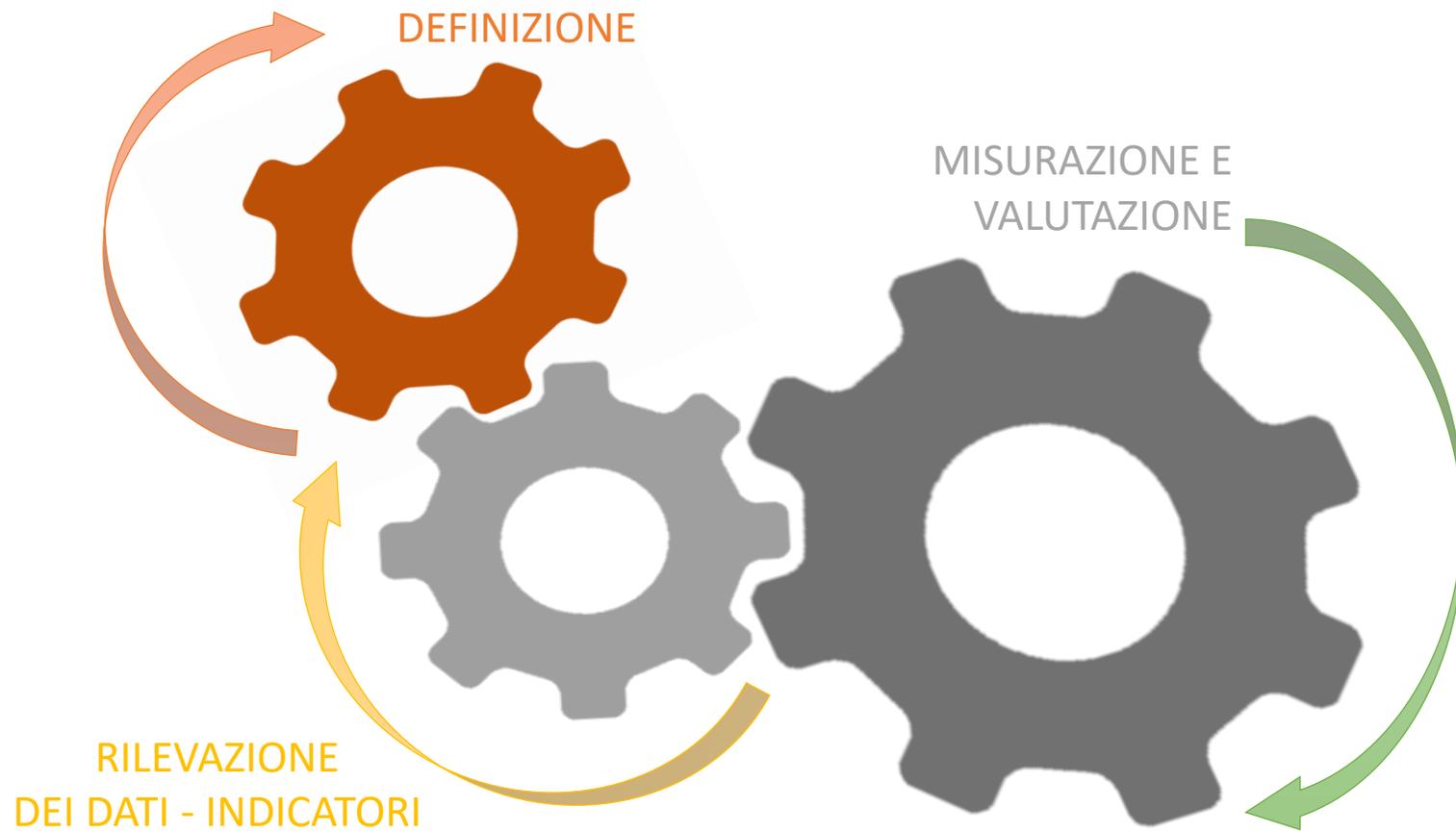


Progettare e misurare la Terza missione

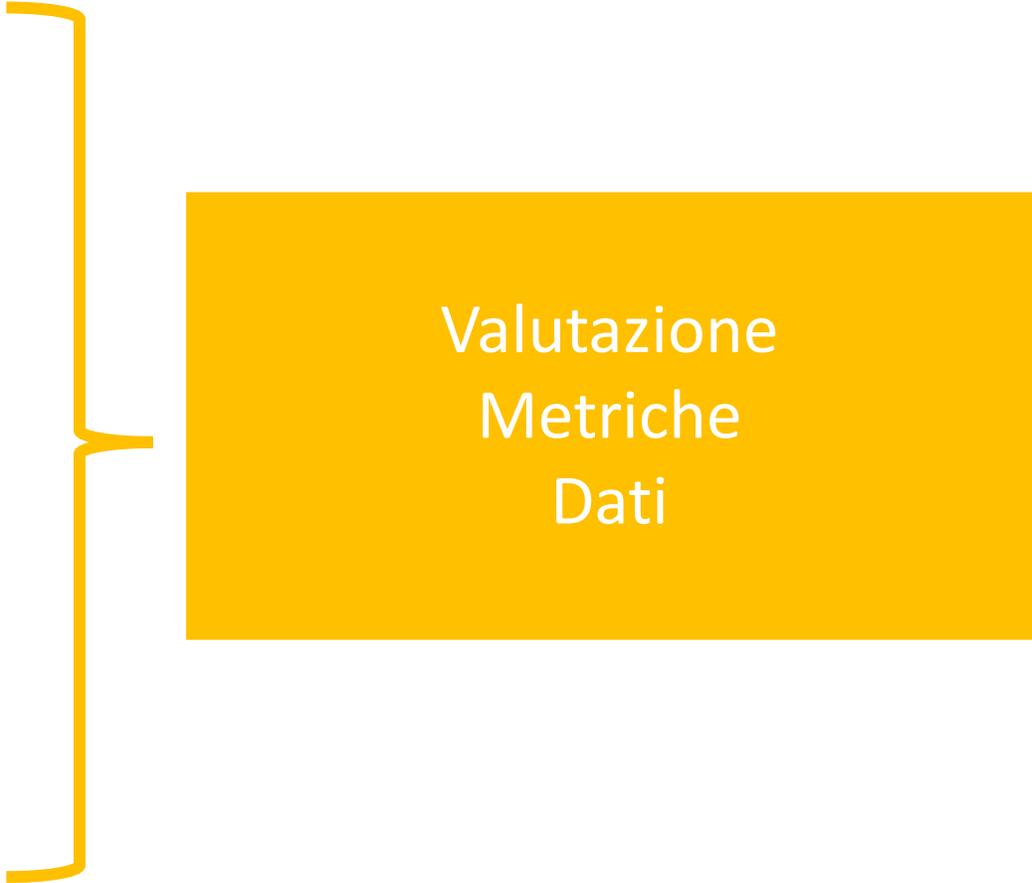
Sandra Romagnosi

ANVUR – Terza missione/Impatto



Definizioni

- ❖ **Trasferimento tecnologico**
- ❖ **Terza Missione/third stream**
- ❖ Valorizzazione della ricerca
- ❖ Commercializzazione della ricerca
- ❖ Università imprenditoriale
- ❖ **Trasferimento di conoscenze**
- ❖ Scambio di conoscenze
- ❖ Public engagement (dalla diffusione della cultura scientifica alla citizen science)
- ❖ Coproduzione della scienza
- ❖ Valore pubblico/sociale
- ❖ Rilevanza sociale
- ❖ **Impatto sociale (sociale, economico, culturale, ambientale)**



Valutazione
Metriche
Dati

Rilevanza dell'impatto a livello internazionale

- Nel 2009, le agenzie di finanziamento governative britanniche hanno iniziato a richiedere piani d'impatto.
- Nel 2011, la Fondazione nazionale svizzera per la scienza ha aggiunto una sezione sull'impatto ai suoi moduli di candidatura.
- La National Science Foundation (NSF) statunitense richiede ai ricercatori di combinare il valore scientifico con l'impatto al di fuori della comunità accademica, e nel 2013 la sezione sull'impatto è stata inclusa nelle domande di finanziamento.
- In Gran Bretagna, il REF 2014 ha introdotto la valutazione dell'impatto.
- In Australia nell'ambito dell'Excellence in Research for Australia sono stati inseriti diversi indicatori di impatto
- Nei Paesi Bassi, lo Standard Evaluation Protocol (SEP, ora Strategy Evaluation Protocol) tiene conto della qualità della ricerca ma anche della rilevanza sociale, economica e culturale della scienza per la società.
- Il programma quadro europeo Horizon 2020 ha incluso l'impatto tra i criteri generali di assegnazione, oltre all'eccellenza, alla qualità e all'efficienza dell'attuazione.

Fasi nella misurazione dell'impatto

- La valutazione d'impatto ha attraversato diverse fasi evolutive, ciascuna corrispondente a una certa definizione e metodologia.
- Queste fasi variano da Paese a Paese, in quanto sono caratterizzate da differenze nei sistemi e nelle istituzioni di istruzione superiore, nonché da pratiche e culture di valutazione specifiche.
- Secondo Donovan (2007) ricorrono tre fasi :
 - tecnometria
 - sociometria
 - casi studio

Criticità della misurazione e valutazione dell'impatto

Classificazione di Ben Martin (2007)

- Causalità: non è sempre chiaro il legame causa-effetto tra ricerca e risultato ottenuto
- Attribuzione: non vi è sempre diretta corrispondenza tra attività di ricerca e impatto generato; l'impatto può essere diffuso, complesso (frutto di più ricerche)
- Internazionalità: le attività più innovative sono quelle internazionali, pertanto risulta difficile attribuire l'impatto di una ricerca ad un contesto locale o nazionale
- Tempistica della valutazione: la finestra temporale può variare enormemente
- Tema dei confini: utenti, le interazione e i canali di trasmissione dell'impatto possono essere eterogenei
- Monitoraggio e rilevazione dei dati

Payback Framework

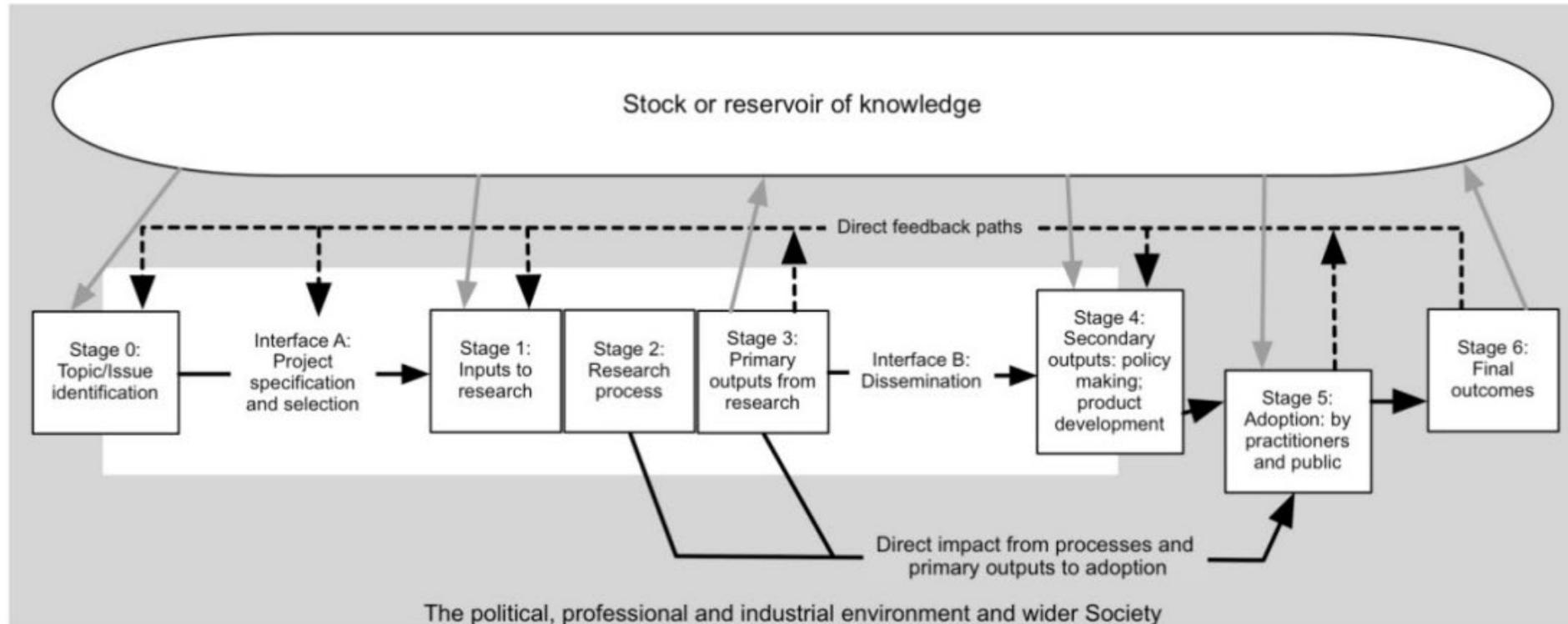


Figure 1. The logic model of the Payback Framework

Source: Hanney *et al* (2004)

Payback Framework

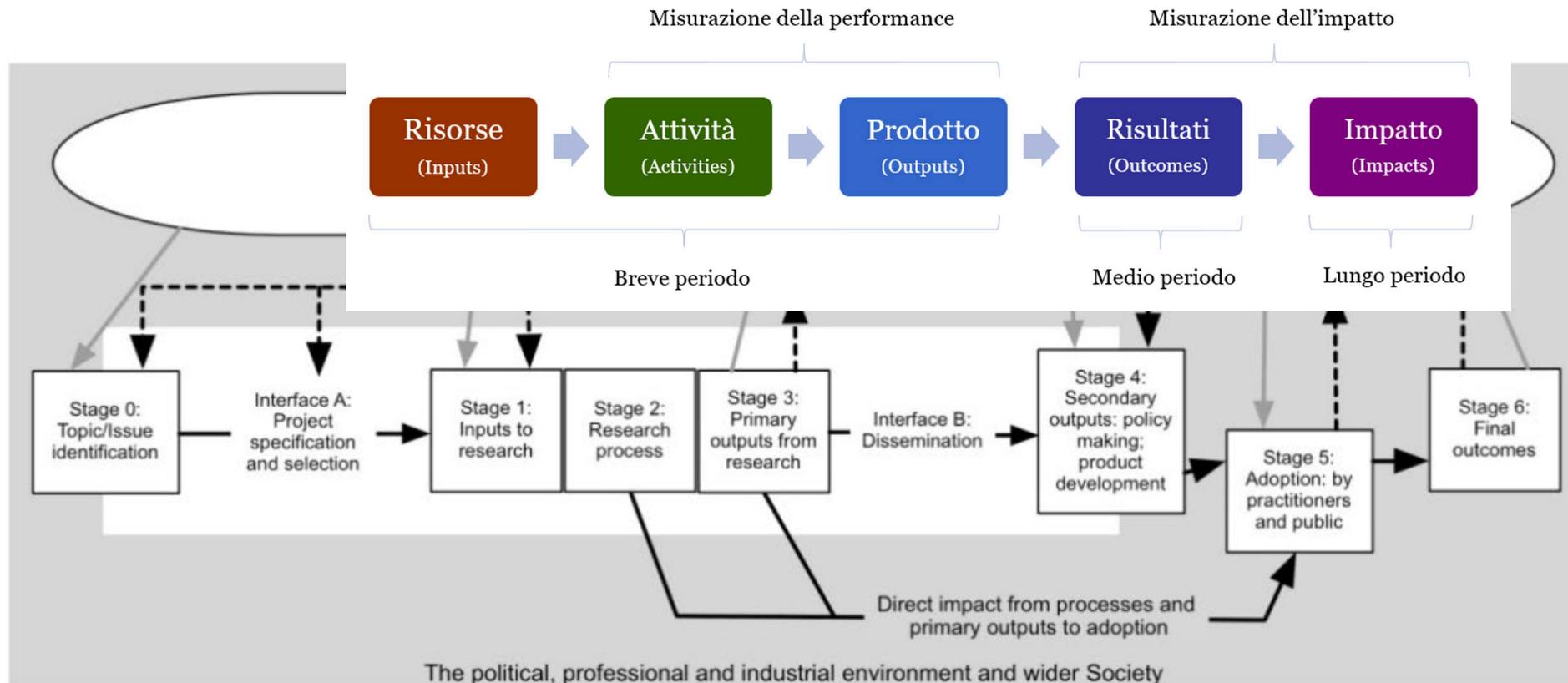


Figure 1. The logic model of the Payback Framework

Source: Hanney *et al* (2004)

Evoluzione del modello ANVUR

2010-11

2023

D.P.R. 76/2010

VQR 2004-2010
Primi tentativi di
misurazione

Autovalutazione,
Valutazione e
Accreditamento (AVA):
missione istituzionale delle
università, qualità della
ricerca e della Terza
Missione

VQR 2011-2014:
definizioni, indicatori,
metodologia
valutativa

VQR 2015-2019:
Metodologia basata sui casi di
studio e impatto

Manuale 2015:
metodologia valutativa,
definizioni, indicatori, basi
di dati, criteri domande
valutative

Linee guida SUA-TM
2018: ulteriore lavoro
definitivo per il
monitoraggio

Follow up della VQR
2015-2019

Art. 3.

Attività, criteri e metodi

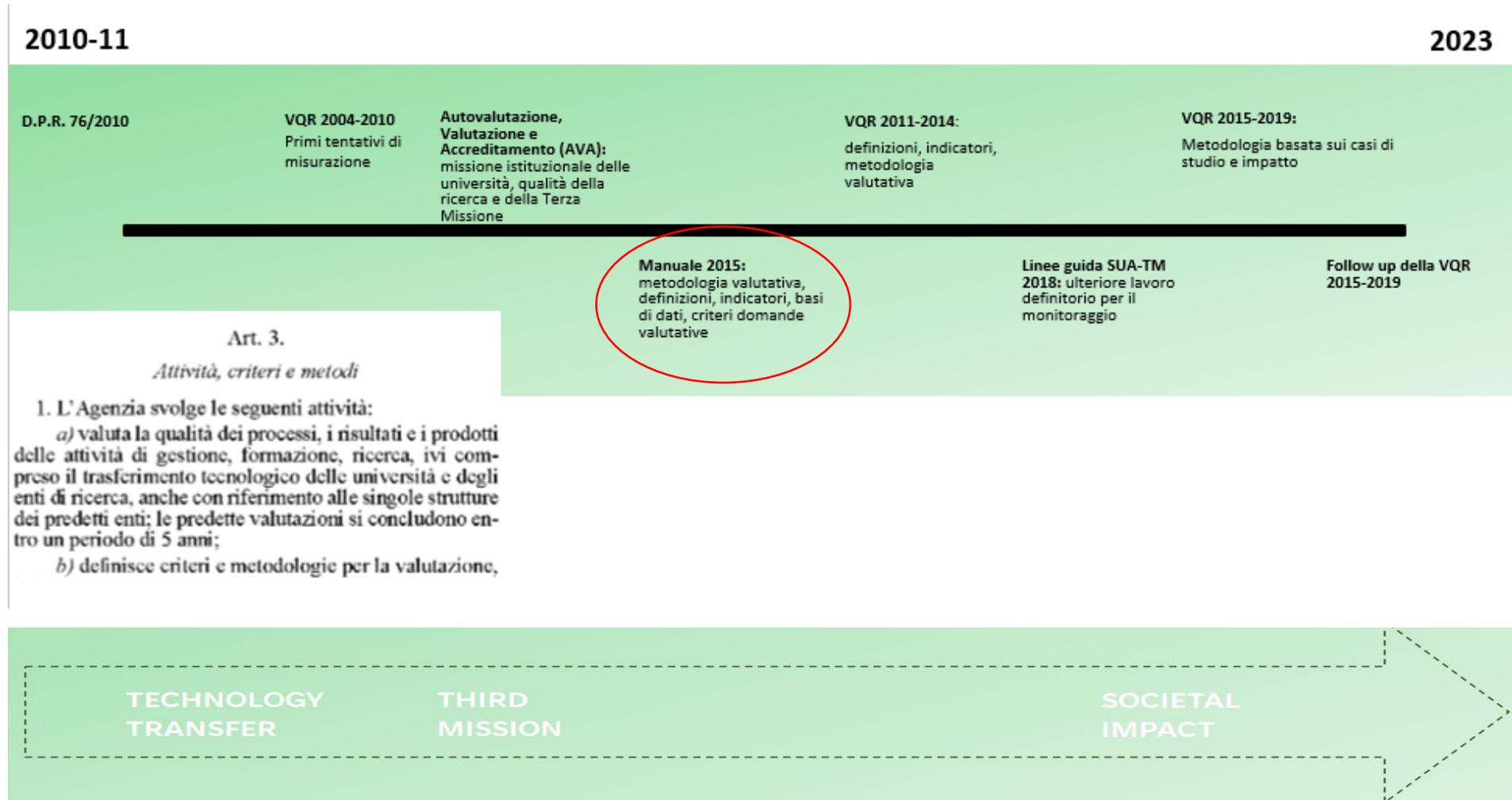
1. L'Agenzia svolge le seguenti attività:
 - a) valuta la qualità dei processi, i risultati e i prodotti delle attività di gestione, formazione, ricerca, ivi compreso il trasferimento tecnologico delle università e degli enti di ricerca, anche con riferimento alle singole strutture dei predetti enti; le predette valutazioni si concludono entro un periodo di 5 anni;
 - b) definisce criteri e metodologie per la valutazione,

TECHNOLOGY
TRANSFER

THIRD
MISSION

SOCIETAL
IMPACT

Evoluzione del modello ANVUR



	Area	Produzione di beni pubblici	
	Ambito	5. PRODUZIONE E GESTIONE DI BENI CULTURALI	
	BASI INFORMATIVE		
	<p>- attività di scavo svolte dal dipartimento e attestate da una convenzione o autorizzazione o contratto tra proprietario/gestore del sito e dipartimento</p> <p>- strutture museali di cui l'università detiene la proprietà diretta o la gestione mediante atto formale.</p> <p>- immobili storici in cui la sussistenza dell'interesse è stata accertata ed è stato emesso il decreto di vincolo</p>		
CRITERI	<i>Scavo e fruizione di beni archeologici</i>	<i>Conservazione e gestione di poli museali</i>	<i>Gestione e manutenzione di edifici storici</i>
	<p>Si valuta l'attività di scavo archeologico in Italia e all'estero in funzione della sua progettata o attuale messa a disposizione del pubblico. Non rileva l'attività archeologica in quanto tale (essa costituisce attività preparatoria alla produzione di ricerca originale pubblicabile). La fruizione viene valutata in riferimento alla attuale o potenziale destinazione dello scavo al pubblico. L'impegno viene valutato in funzione del budget complessivo e dei finanziamenti.</p> <p>Tutti gli indicatori sono normalizzati rispetto al numero totale di soggetti affiliati nei dipartimenti cui fanno riferimento le convenzioni di scavo appartenenti ai SSD relativi.</p>	<p>Si valuta l'attività di conservazione, gestione scientifica e messa a disposizione del pubblico di collezioni e musei, anche in collaborazione con soggetti esterni. La fruizione viene valutata in riferimento allo spazio messo a disposizione, al numero di giorni di apertura all'anno e, laddove l'informazione sia disponibile, al numero di visitatori. L'impegno organizzativo dell'ateneo viene valutato in funzione del budget assegnato, dei finanziamenti esterni e della presenza di un sistema di rilevazione delle presenze.</p> <p>Il coinvolgimento dell'ateneo deve essere istituzionalizzato e non riferito a iniziative individuali di singoli docenti.</p> <p>Poiché i poli museali sono dedicati alla fruizione da parte del pubblico, gli indicatori vengono normalizzati in riferimento all'intera popolazione dei soggetti affiliati all'ateneo, e, come informazione complementare laddove disponibile, in riferimento ai soggetti affiliati nei dipartimenti che più direttamente sono coinvolti.</p>	<p>Si valuta l'impegno degli atenei nel sostenere sul proprio bilancio spese per la messa a disposizione del pubblico e la manutenzione di importanti edifici storici.</p> <p>Poiché gli immobili di interesse storico sono utilizzabili da tutte le strutture di ateneo, la normalizzazione avviene su tutti i soggetti affiliati.</p>
INDICATORI	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di scavi attivati con convenzione dall'ateneo o dipartimento - Numero di scavi per i quali è prevista una fruizione da parte del pubblico - Budget previsto - Finanziamenti esterni 	<ul style="list-style-type: none"> - Numero di poli museali attivi - Numero di siti museali gestiti - Numero di giorni di apertura - Numero di metri quadri (somma) - Presenza di un sistema di rilevazione delle presenze - (ove disponibile) Numero di visitatori (somma) - (ove disponibile) Numero di visitatori paganti (somma) 	<ul style="list-style-type: none"> - Spesa Investimenti nell'anno per progetti di manutenzione straordinaria di immobili di interesse storico o artistico / Numero totale di soggetti affiliati all'ateneo - Spesa Investimenti nell'anno per progetti di manutenzione straordinaria di immobili di interesse storico o artistico / Numero totale di metri quadri di superficie coperta nell'ateneo
	DOMANDE VALUTATIVE	<p><i>In riferimento alle competenze disponibili presso i dipartimenti interessati e alla tradizione dell'ateneo nel settore, vi è un impegno adeguato nella conduzione di attività di scavo?</i></p> <p><i>Rispetto alle attività di scavo, si rileva un orientamento verso la fruizione del pubblico?</i></p>	<p><i>In riferimento alle competenze e alle collezioni disponibili, si rileva una capacità di organizzazione finalizzata alla fruizione da parte del pubblico? In riferimento agli spazi messi a disposizione e all'orario di apertura, si rileva un impegno adeguato?</i></p> <p><i>Esiste un sistema di rilevazione delle presenze tale da far supporre una moderna organizzazione museale?</i></p> <p><i>Se sì, come valuta la fruizione complessiva dei poli museali?</i></p>

Evoluzione del modello ANVUR

2010-11

2023

D.P.R. 76/2010

VQR 2004-2010
Primi tentativi di
misurazione

Autovalutazione,
Valutazione e
Accreditamento (AVA):
missione istituzionale delle
università, qualità della
ricerca e della Terza
Missione

VQR 2011-2014:
definizioni, indicatori,
metodologia
valutativa

VQR 2015-2019:
Metodologia basata sui casi di
studio e impatto

Manuale 2015:
metodologia valutativa,
definizioni, indicatori, basi
di dati, criteri domande
valutative

Linee guida SUA-TM
2018: ulteriore lavoro
definitivo per il
monitoraggio

Follow up della VQR
2015-2019

Art. 3.

Attività, criteri e metodi

1. L'Agenzia svolge le seguenti attività:
 - a) valuta la qualità dei processi, i risultati e i prodotti delle attività di gestione, formazione, ricerca, ivi compreso il trasferimento tecnologico delle università e degli enti di ricerca, anche con riferimento alle singole strutture dei predetti enti; le predette valutazioni si concludono entro un periodo di 5 anni;
 - b) definisce criteri e metodologie per la valutazione,

TECHNOLOGY
TRANSFER

THIRD
MISSION

SOCIETAL
IMPACT

VQR 2015-2019: casi studio

I **casi studio** sono relativi ad attività di TM, svolta in uno o più tra i campi d'azione, il cui impatto sia verificabile nel periodo 2015-19

Impatto: si intende la **trasformazione o il miglioramento** che si sono generati per l'economia, la società, la cultura, la salute, l'ambiente o, più in generale, il contrasto alle disuguaglianze economiche, sociali e territoriali per incrementare la qualità della vita in un ambito territoriale. Si intende, altresì, la **riduzione o la prevenzione** di danni, rischi, o altre esternalità negative.

Indicatori autonomamente scelti dalle istituzioni per corroborare le narrative

Valorizzazione proprietà intellettuale

Imprenditorialità accademica

Strutture di trasferimento tecnologico e altri intermediari

Produzione e gestione di beni artistici e culturali

Sperimentazione clinica e iniziative a tutela della salute

Formazione permanente e didattica aperta

Public Engagement

Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e Politiche per l'inclusione

Strumenti innovative a supporto dell'Open Science

Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Nuova definizione

DM 1 agosto 2023 - Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2020-2024 (art. 1)

*Sono oggetto della valutazione le **attività di valorizzazione delle conoscenze** (cosiddetta terza missione/impatto sociale) intesa come il processo con cui si **crea valore economico e/o sociale** a partire dalle conoscenze, collegando **aree e settori diversi** e trasformando i dati, le competenze tecniche e i risultati della ricerca in prodotti, servizi, soluzioni e politiche sostenibili basate sulla conoscenza e che portano vantaggi alla società. Tali attività sono riferite a **casi di studio** proposti dalle Istituzioni.*

Analisi degli indicatori

- Nella VQR 2015-19, alle istituzioni valutate è stato richiesto di supportare i casi di studio fornendo **indicatori pertinenti e significativi**, in grado di corroborare l'impatto del caso di studio e **dimostrare le differenze rispetto alla situazione di partenza**.
- L'istituzione doveva tenere conto dei quattro criteri valutativi:
 - a. Dimensione sociale, economica e culturale dell'impatto;
 - b. Rilevanza rispetto al contesto di riferimento;
 - c. Valore aggiunto per i beneficiari;
 - d. Contributo dell'istituzione valutata.
- È stata svolta un'analisi degli indicatori di impatto proposti dalle istituzioni, **per ciascun campo d'azione e per criterio di valutazione**.
- I risultati sono stati presentati alla conferenza CHER a fine agosto.

Metodologia e campione

- Attraverso l'analisi del contenuto di un campione di casi studio, sono stati estratti, classificati e confrontati gli indicatori scelti e proposti dalle istituzioni, per campi d'azione e per criteri.
- Dall'insieme dei casi di studio è stato estratto un campione di casi valutati A - Eccellente ed estremamente rilevante, B - Eccellente e C – Standard (573 casi studio).
- Il campione è stato costruito con una doppia estrazione: una prima procedura di estrazione casuale per ogni campo d'azione (1 caso ogni 10) e una successiva estrazione di casi ordinati per classe di giudizio (sempre 1 caso ogni 10), riportando almeno un caso all'interno di ciascuna classe di giudizio.
- Abbiamo ottenuto un campione di 70 casi studio (12%).

Il campione

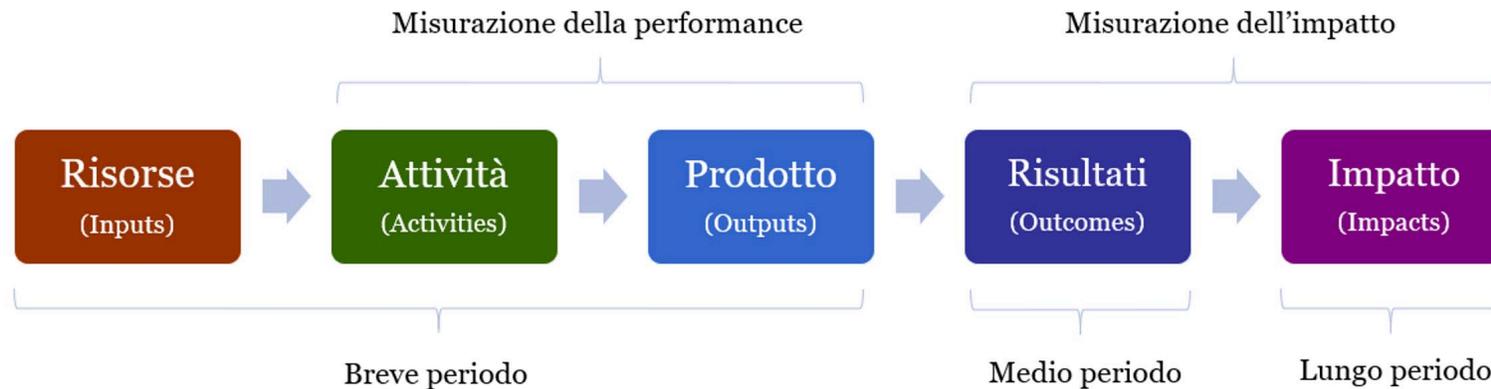
Field of Action	A	B	C	Total	% total (sample)	% total (population)
Production and management of artistic and cultural heritage	1	4	1	6	8,6	8,9
Lifelong learning and open education	1	3	1	5	7,1	6,8
Academic entrepreneurship	2	3	1	6	8,6	8,2
Production of public goods and policy instruments for inclusion	1	4	2	7	10,0	10,1
Clinical experimentations and health protection	1	4	2	7	10,0	9,2
2030 Agenda for Sustainable Development Goals and SDGs.	1	2	2	5	7,1	7,2
Innovative tools to support Open Science	1	1	1	3	4,3	1,0
Public Engagement	2	11	7	20	28,6	30,9
Intellectual and industrial property valorisation	1	2	1	4	5,7	5,9
Technology transfer structures and Third mission intermediaries	1	4	2	7	10,0	11,7
Total	12	38	20	70	100,0	100,0
Total (% sample)	17,14	54,29	28,57	100,00		
Total (% population)	13,79	57,94	28,27	100,00		

Numero di indicatori, trasversali e specifici, per criterio

Criteria	Nr. cross-cutting	Nr. specific	Nr. total	Total (%)
Economic dimension of impact	6	7	13	21,7
Cultural dimension of impact	9	3	12	20,0
Social dimension of impact	5	11	16	26,7
Relevance to the reference context	3	3	6	10,0
Added value for beneficiaries	3	4	7	11,7
Contribution of the evaluated institution	3	3	6	10,0
Total	29	31	60	100,0
Total (%)	48,3	51,7	100,0	

Risultati

- Gli indicatori scelti dalle università sono spesso semplici, si riferiscono al numero di attività e all'andamento nel tempo.



- Si tratta soprattutto di indicatori relativi a risultati a breve termine (*output*) o a medio termine (*outcome*)
- In pochi casi viene riportato un *benchmark* con il contesto esterno

A1. Dimensione economica

1. Finanziamento esterno: tipologia (pubblico/privato; internazionale/nazionale/regionale/locale...), ammontare e andamento nel tempo, numero di contratti (es. Finanziamenti derivanti da progetti di ricerca internazionali inquadrati nell'ambito del programma H2020).
2. Finanziamento derivanti da attività/commesse/servizi
3. Finanziamento con risorse interne per l'alta formazione e la ricerca in ateneo: tipologia (assegni di ricerca/borse di studio/dottorato...), ammontare, andamento nel tempo
4. Investimenti in attività, strutture, personale, beni e servizi
5. Misure e stime di efficienza e riduzione di costi
6. Creazione di nuovi posti di lavoro (numero)

A1. Dimensione economica

1. Finanziamento esterno: tipologia (pubblico/privato; internazionale/nazionale/regionale/locale...), ammontare e andamento nel tempo, numero di contratti (es. Finanziamenti derivanti da progetti di ricerca internazionali inquadrati nell'ambito del programma H2020).

Grazie al lavoro di sviluppo sulle tecnologie XXX il dipartimento ha partecipato a un progetto FP7 (ERMES), a tre progetti del Programma XXXXX, alcuni progetti finanziati da XXXXX, più altri progetti di minore importo per un totale di circa 922.000 euro (senza includere co-finanziamenti in caso di progetti pubblici)

A1. Andamento nel tempo

- *Si riportano nel seguito i valori del totale entrate e del numero di occupati nel periodo di riferimento. Come riferimento, nel 2014 e nel 2013 il **valore del totale entrate** era di circa 10.000€ e il **numero di occupati** era di 1 unità di personale e il **patrimonio netto** era di circa 10.000€.*
- *In relazione al **totale delle entrate**, nel primo anno del periodo di riferimento, ovvero il 2015, il totale delle entrate è aumentato fino a 138k€. Negli anni successivi del periodo di riferimento, dal 2016 al 2018, è arrivato a circa 330k€/anno, in media con alcune fluttuazioni, e si è attestato a 315k€ nell'ultimo anno del periodo, ovvero nel 2019.*
- *Con riferimento al **numero degli occupati**, nel primo anno del periodo di riferimento, ovvero il 2015, tale numero è aumentato fino a 8 unità di personale.*
- *Con riferimento al **patrimonio netto**, il suo valore si è attestato su circa 35k€ nel 2015, si è poi incrementato fino a circa 55k€ nel 2016, per poi continuare la sua crescita fino a raggiungere circa 150k€ nel 2019.*

A1. Misure e stime di efficienza e riduzione di costi

- *Risparmio per il sistema sanitario nazionale, nella riduzione del numero di ricoveri e nella riduzione delle giornate di ospedalizzazione. La degenza media si è progressivamente ridotta nel corso degli ultimi 3 anni passando da 8,4 a 7,5 giorni.*
- *Per calcolare il valore economico dei servizi eco-sistemici sono stati utilizzati i costi per lo smaltimento delle carcasse. Utilizzando tali costi, è stato possibile stimare che il servizio di smaltimento delle carcasse ha permesso un risparmio netto di € 74.571,00.*

A2. Dimensione culturale

1. Partecipazione e/o organizzazione di eventi e fiere. Numero e tipologia di partecipanti/spettatori/visitatori all'anno e tipologia (es. studenti, docenti, ricercatori, paganti e non, nazionali/internazionali; per es. per classi di età, per provenienza geografica).
2. Copertura mediatica (sito web, stampa, canali social...) e statistiche (es. Google Analytics). Numero di citazioni dell'evento/attività/spettacolo sui mezzi di comunicazione e tipologia (stampa cartacea, digitale, radio e televisioni).
3. Partecipazione e/o organizzazione di convegni/conferenze/workshop (numero e tipologia).
4. Numero di pubblicazioni scientifiche e tipologia (nazionale/internazionale).
5. Numero di prodotti, processi, servizi e strumenti innovativi (es. una bancadati, strumenti multimediali, materiali didattici, brevetti, gestione di impianti sportivi/musei...)
6. Attività di mentorship (Numero di tesi di laurea, tesi di dottorato, tirocini, laboratori)
7. Numero di riconoscimenti/premi/certificazioni
8. Numero di collaborazioni e tipologia (pubblico/privato...);
9. Numeri di corsi di formazione e incontri informativi e tipologia.

A2. Dimensione culturale

- *In occasione del Maker Faire del 2019 XXX ha presentato un progetto ed uno stand dedicato al progetto. La Maker Faire Roma 2019 è stata visitata da oltre 100.000 persone.*
- *I risultati dell'impatto culturale sono stati monitorati con la somministrazione di **questionari** di rilevamento della qualità percepita.*
- *L'impatto culturale è apprezzabile tramite:*
 - *n. pubblicazioni su riviste peer-reviewed indicizzate su PubMed generate dal caso studio nel periodo 2015-2019: 35*
 - *n. di citazioni ricevute dalle pubblicazioni indicizzate su PubMed generate dal caso studio nel periodo 2015-2019: 806 al 16 /4/20 (scopus)*
 - *n. articoli e/o pubblicazioni non scientifiche in cui si è parlato del caso studio nel periodo 2015-2019: 16*
 - *n. di follower della Pagina Facebook del Progetto: 2.198*
 - *n. siti Internet di comunicazione e promozione alla salute: 2*
 - *n. di accessi al sito di progetto nel periodo 2015- 2019: 244.147 (fonte: Google Analytics)*
 - *n. iscritti alla newsletter: 317*
 - *n. eventi divulgativi/ di comunicazione pubblica e promozione del concetto*

A3. Dimensione sociale

1. Numero di collaborazioni con Istituzioni e tipologia (locali/nazionali, pubbliche/private, ricerca/sviluppo); numero di partner commerciali/industriali e tipologia (es. con aziende multinazionali); numero di accordi/convenzioni/protocolli d'intesa/collaborazioni e tipologia.
2. Numero di soggetti coinvolti direttamente nella realizzazione dell'attività/evento e tipologia (operatori, studenti, insegnanti, scuole membri della società civile, ecc); numero di enti beneficiari e tipologia (es. per distribuzione geografica...).
3. Numero di servizi, strutture e interventi per target di riferimento (es. detenuti, disabili, pazienti); numero di infrastrutture, biobanche e centri per la ricerca; sviluppo di applicazioni gratuite per attività di Citizen Science
4. Numero di corsi di formazione e aggiornamento, tipologia (in presenza, MOOC...)

A3. Dimensione sociale

- *Dal punto di vista dell'impatto sociale il progetto ha coinvolto, oltre all'Italia, altri 4 paesi europei: Bulgaria, Inghilterra, Lituania e Olanda attraverso le seguenti Istituzioni: xxxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxxx. Questo ha portato al coinvolgimento di 54 pazienti che hanno partecipato ai pilot action organizzati nei vari paesi partner e alla formazione di circa 115 "Trainers", attestati da una certificazione europea (vedi **Allegato**)*
- *Il quadro complessivo dei tesserati, divisi per fasce di età, appartenenza o meno all'Ateneo, e genere. La crescita è stata progressiva e uniforme per ogni categoria analizzata. Occorre evidenziare il raddoppio di tesserati nella fascia d'età pre-universitaria 5-18 anni (da 1.002 soggetti nel 2014/2015 a 2.170 tesserati nel 2018/2019), tra gli studenti universitari (da 2.558 a 6.810 tesserati) e tra uomini (da 2.700 a 6.020) e donne (da 1.502 a 4.014).*
- *Gli effetti del progetto XXX nelle carceri sono stati riconosciuti nell'affluenza numerica di pubblico agli eventi organizzati, nei diari di bordo scritti dai partecipanti ai vari laboratori e nella Valutazione d'impatto sociale generata dalle attività della Compagnia teatrale attraverso il laboratorio teatrale.*
 - *nr professionisti coinvolti nei laboratori*
 - *nr di spettatori in sala*

B. Rilevanza del contesto di riferimento

1. Capacità di networking esterno: Collaborazioni/convenzioni con enti/istituzioni locali e non; creazioni di reti di collaborazione tra enti e comunità del territorio; numero di protocolli di intesa; numero di partecipazione a organizzazioni, tavoli tecnici, reti di cooperazione; coinvolgimento di partner, dei beneficiari (PA, cittadini, ...) e figure specialistiche (ad es. tutor) tipologia e numero
2. Capacità di networking interno e numero di dipartimenti partecipanti
3. Numero premi e riconoscimenti e tipologia

C. Valore aggiunto per i beneficiari

1. Coinvolgimento e partecipazione attiva degli stakeholders alla progettazione e realizzazione del progetto (operatori, studenti, insegnanti, pazienti, partner...)
2. Numero di incontri formativi ed informativi con tutti gli operatori coinvolti, con le famiglie e/o con la comunità
3. Esiti di valutazioni/giudizi dei partecipanti/questionari di gradimento/osservatori

D. Contributo della struttura

1. Impegno in termini di risorse umane, finanziarie, strumentazione e spazi (ad esempio budget impegnato o cofinanziamento; numero e ruolo delle unità di personale docente e ETP impegnato).
2. Numero di pubblicazioni scientifiche.
3. Numero di seminari, workshop di approfondimento, simposi nazionali e internazionali.

Progettare e misurare

- Definizione generale dell'ambito/progetto/iniziativa. Nasce da una domanda sociale? Chi sono i destinatari? Qual è il contesto di riferimento (locale, nazionale, internazionale)?
- Scomposizione in definizioni/ambiti o dimensioni più specifiche
- Identificazione di un punto di partenza/situazione iniziale e del target da raggiungere (e relativi indicatori) anche su periodi diversi (breve-medio-lungo)
- Prevedere un sistema di monitoraggio e raccolta/registrazione dati (come questionari e indagini o rilevazione di presenze, statistiche sui social...)

Grazie dell'attenzione!
sandra.romagnosi@anvur.it