



**Piano Strategico e di Programmazione Triennale
2019-2021**

Sommario

Parte I. Presentazione	3
I.1. Quadro strategico dell'ateneo	3
I.2. Scelte di fondo.....	3
I.3. La Governance	4
I.4. Presentazione del Piano.....	6
I.5. Politica di Assicurazione della Qualità	8
I.6. Orientamento, stage e job placement.....	10
I.7. Risorse umane	12
I.7.1. Personale docente	12
I.7.2. Tutor	13
I.7.3. Personale tecnico-amministrativo	14
I.8. Risorse strutturali.....	15
I.9. Risorse tecnologiche	18
I.9.1. Infrastruttura Hardware.....	18
I.9.2. La Piattaforma informatica di Ateneo	19
I.9.1. Proposte di miglioramento dell'infrastruttura tecnologica	31
I.10. Risorse economiche.....	31
Parte II. Vision e Politiche	32
II.1. Premessa.....	32
II.2. Didattica e Formazione	33
II.3. Ricerca e Innovazione.....	34
II.4. Trasferimento delle conoscenze (Terza Missione)	34
Parte III. Obiettivi strategici e piano di attuazione	36
III.1. Premessa.....	36
III.1.1. Didattica e Formazione	37
III.2. Ricerca e Innovazione	39
III.3. Trasferimento delle conoscenze (Terza Missione)	40

Parte I. Presentazione

I.1. Quadro strategico dell'ateneo

L'Università Telematica degli studi IUL è un'Università telematica pubblica non statale riconosciuta dal MIUR con Decreto Ministeriale del 2 dicembre 2005, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 5 gennaio 2006. L'Ateneo è autorizzato ad istituire corsi universitari a distanza (laurea e laurea magistrale, master di I e II livello, corsi di perfezionamento e di aggiornamento) e rilascia titoli accademici con valore legale ai sensi dell'articolo 3 del Decreto Ministeriale n. 270 del 22 ottobre 2004 e successive modificazioni. L'istituzione, promossa dal Consorzio IUL, è partecipata da INDIRE, (Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa), e dall'Università degli Studi di Firenze. Entrambi i soci mettono a disposizione i propri docenti per il raggiungimento dei requisiti minimi e per l'erogazione degli insegnamenti dei corsi di laurea triennale in "Metodi e tecniche delle interazioni educative" (classe L-19, Scienze della Formazione e dell'Educazione) e in "Scienze motorie, pratica e gestione delle attività sportive" (classe L-22, Scienze Motorie) e del Corso di laurea magistrale in Innovazione educativa e apprendimento permanente (classe LM -57).

I.2. Scelte di fondo

L'Ateneo, nato inizialmente per dare ai docenti già in servizio nella scuola italiana una formazione e un titolo accademico di cui erano sprovvisti, ha oggi fra gli obiettivi principali nella propria missione quello di erogare formazione continua agli insegnanti in servizio e non, nelle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado che lavorano con e per la scuola. L'Offerta Formativa Curricolare è comunque progettata e promossa per soddisfare i bisogni formativi di chiunque voglia fruirne.

La IUL è nata con il preciso intento di offrire formazione a distanza per la scuola che cambia; andando a configurarsi come la prima *Lifelong Learning University* esistente in Italia, per il personale scolastico e per chiunque ambisca ad acquisire le competenze fondamentali nella professione di educatore. È questo un carattere identificativo che distingue i corsi di laurea al momento esistenti nella IUL da quelli proposti da altre università: l'utenza IUL è specifica e consente di calibrare effettivamente il modello didattico alle reali necessità di ognuno.

Nella medesima ottica si è inteso estendere l'offerta formativa IUL a corsi professionalizzanti quali Master e Corsi di Specializzazione, per garantire formazione permanente in altri ambiti disciplinari, rivolgendosi a realtà diverse del mondo del lavoro. L'espansione dell'Offerta Formativa tocca così oggi il mondo dell'economia, della gestione delle imprese, della mediazione culturale, con prospettive future di ulteriore espansione e creazione di percorsi curricolari dedicati.

L'utenza IUL è soprattutto adulta, colta, già inserita in misura più o meno permanente in un ambito lavorativo ed è per questo particolarmente motivata e motivante. Relativamente alla formazione per la scuola, l'Università sviluppa specifiche azioni di alta formazione indirizzate agli insegnanti nella didattica disciplinare, nell'uso delle nuove tecnologie e delle strategie comunicative/formative.

L'Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa - INDIRE garantisce un collegamento forte con il mondo della scuola, sia in termini di coordinamento con i progetti di innovazione e di formazione che realizza con tutto il personale della scuola sia tramite l'impegno dei ricercatori INDIRE nei progetti formativi IUL e nello sviluppo di un modello didattico, concepito come riferimento fondamentale nell'erogazione didattica dell'Ateneo. È proprio il modello didattico adottato il punto di forza dell'Università: infatti la piattaforma formativa IUL si configura come un ambiente di formazione centrato sul coinvolgimento di tutti gli attori (docenti, docenti/tutor, studenti, segreteria, ex allievi, attori esterni) nei processi di crescita e sedimentazione della conoscenza.

Gli strumenti che costituiscono l'ambiente online sono finalizzati a sostenere questi processi, dove la ricerca è considerata un metodo di studio e una strategia formativa per una migliore pratica educativa. In questo ambiente formativo e comunicativo è quindi possibile seguire e curare gli aspetti amministrativi, fruire del materiale didattico, comunicare con le varie figure che animano la IUL (docenti, amministrativi, tecnici, etc.), accedere ad ambienti con cui appropriarsi dei contenuti e crearne di nuovi, secondo esigenze personalizzate. Ciascun percorso formativo IUL, sia esso di laurea o di specializzazione successiva, è finalizzato a rafforzare lo spirito di una comunità scientifica che si basa sulla collaborazione, la condivisione e la creatività collettiva e individuale. Una visione dei saperi che si configura, fin dalla fase formativa, come una costante e continua modalità di vivere la propria professionalità. L'Università, in particolare, promuove attività di ricerca di base e applicata e di innovazione tecnologica, sia nei settori di affinità delle materie inserite nell'ambito del piano didattico, che nel più ampio spettro delle tecnologie informatiche e di rete, di comunicazione, pedagogiche, didattiche e multimediali, che stanno alla base del sistema formativo a distanza e più in generale, dei servizi offerti alla comunità universitaria. Nell'assolvere alle primarie funzioni sociali che ricopre (formazione e ricerca), l'Ateneo si propone sin dalla nascita obiettivi specifici volti a valorizzare il proprio capitale umano, garantendo agli studenti un'appropriata crescita in termini di saperi, di competenze e professionalità, alla conclusione del percorso formativo. La didattica mira a fornire agli studenti una solida formazione culturale di base e quegli strumenti idonei ad affrontare in modo rigoroso e consapevole il percorso professionale. Grazie a numerose iniziative di formazione, differenziate e modulate, la IUL si propone di assicurare l'aggiornamento e la qualità professionale di quanti già operano in diversi settori della produzione e dei servizi, nelle realtà private e nelle istituzioni, grazie ad una attenta considerazione e percezione delle specifiche esigenze derivate da un contesto economico e lavorativo in rapida trasformazione.

I.3. La Governance

Ai sensi dell'art. 7 del vigente Statuto gli Organi e le figure di Governo dell'Università sono:

- a) il Presidente;
- b) il Consiglio di Amministrazione;
- c) il Rettore;
- d) il Senato Accademico.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza legale dell'Università, la sovrintende in tutte le sue attività e provvede a garantire l'adempimento delle finalità statutarie.

Il Consiglio di Amministrazione programma e coordina le attività dell'Università ed ha i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, fatte salve le attribuzioni agli altri organi stabilite dal vigente statuto.

In particolare il Consiglio di Amministrazione delibera in merito a:

- questioni patrimoniali dell'Università;
- Statuto e relative modifiche, sentito il Senato Accademico;
- Regolamenti per l'amministrazione e la contabilità e i Regolamenti che lo Statuto non attribuisca ad organi diversi;
- nomina del Rettore e dei membri del Senato Accademico;
- nomina dei membri del Nucleo di valutazione e del Presidio della Qualità di Ateneo;
- nomina dei componenti del Collegio dei Revisori dei Conti;
- nomina dei Presidi di facoltà dei Direttori di Dipartimento;
- nomina del Direttore Generale;
- determinazione degli organici del personale non docente anche con qualifica dirigenziale;
- gli organici, su proposta del Senato Accademico e delle Facoltà interessate, del personale docente e ricercatore, da coprirsi mediante le procedure previste dalla normativa vigente;
- affidamento, su proposta del Senato Accademico, dell'insegnamento delle discipline di studio, anche mediante contratto di diritto privato;
- attivazione e disattivazione dei Corsi di studio, sentito il parere del Senato Accademico;
- adozione, sentito il parere del Senato Accademico, della Carta dei Servizi;
- emanazione del "Contratto con lo studente";
- tasse e contributi a carico degli studenti, sentito il Direttore Generale;
- stipula, su proposta del Senato accademico, di convenzioni con enti pubblici e privati e/o la costituzione o adesione a Consorzi o Fondazioni.

Il Rettore, che presiede il Senato Accademico, rappresenta l'Università nel mondo accademico e culturale e conferisce i titoli accademici; formula proposte e riferisce al CDA sull'attività didattica e scientifica; garantisce l'efficiente svolgimento dell'attività didattica e di ricerca; adotta, in caso di necessità e di urgenza, gli atti di competenza del Senato Accademico, salvo ratifica alla prima adunanza successiva; vigila sul rispetto della Carta dei Servizi e del Contratto con lo studente; esercita tutte le altre attribuzioni che gli sono demandate per disposizioni di legge, dallo Statuto e dai Regolamenti dell'Università.

Il Senato Accademico esercita tutte le competenze relative alla programmazione ed al coordinamento delle attività didattico-formative e di ricerca svolte nell'Università, fatte salve le attribuzioni delle singole strutture didattiche e scientifiche.

In particolare delibera in merito a:

- formulazione di pareri e proposte in ordine al Regolamento didattico di Ateneo ed ogni altro eventuale regolamento dell'Università.
- Manifesto generale degli Studi;
- nomina I docenti della Commissione Paritetica e i membri del Collegio di Disciplina;
- proposte circa l'Attivazione di convenzioni con Università italiane e straniere per attività didattiche e scientifiche integrate.

Gli organi di controllo dell'Ateneo sono il Nucleo di Valutazione di Ateneo, il Collegio dei Revisori dei Conti e il Collegio di Disciplina.

Il Nucleo di Valutazione interno ha una funzione di valutazione del sistema universitario, della ricerca, della didattica e di ogni altra funzione stabilita dalla legge.

Al Collegio dei Revisori spettano principalmente compiti di controllo giuridico-contabile. Il Collegio provvede al riscontro degli atti di gestione, accerta la regolare tenuta dei libri e delle scritture contabili, effettua verifiche di cassa, esamina il bilancio di previsione nonché i bilanci ad esso allegati e le eventuali variazioni; verifica inoltre il conto consuntivo e i relativi consuntivi allegati, redigendo apposite relazioni contenenti l'attestazione di rispondenza delle risultanze di bilancio con le scritture contabili, operando nell'insieme valutazioni in ordine alla regolarità della gestione. Il Collegio può, peraltro, compiere tutte le verifiche necessarie per assicurare il regolare andamento alla gestione finanziaria, contabile e patrimoniale, sottoponendo al Consiglio di Amministrazione gli eventuali rilievi in ordine alla gestione stessa.

Il Collegio di Disciplina sarà oggetto di nomina nel triennio e ha competenza a svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari e ad esprimere un parere conclusivo in merito.

I.4. Presentazione del Piano

Il Piano Strategico e di Programmazione Triennale è un documento che definisce oltre alle politiche di Ateneo, la visione, la missione, la politica della qualità, gli obiettivi di Ateneo nel triennio di riferimento, individuando la strategia che si intende seguire per il loro raggiungimento, nonché le modalità per monitorarne gli sviluppi e valutare il rendimento raggiunto. Il Piano Strategico in quanto tale ha finalità interne ed esterne: diffonde nell'organizzazione l'informazione relativa alle sfide future, rappresentando il riferimento per la programmazione delle varie attività e una guida per il comportamento di ogni singolo attore. Esso inoltre è il principale strumento di comunicazione, trasferendo a tutti le informazioni sull'organizzazione, sulle politiche e sulle prospettive di sviluppo.

Ai sensi dell'art. 1-ter della Legge n. 43 del 31 marzo 2005, in attesa dell'emanazione del decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca che definisca le linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università italiane per il triennio 2019-2021, l'Ateneo ha adottato il presente documento allo scopo di fornire uno strumento di grande coerenza e realismo, e che mostri in maniera trasparente le potenzialità con cui può presentarsi l'Ateneo alle sfide dei prossimi anni.

Considerando le piccole dimensioni e la sua giovane storia l'Università Telematica degli studi IUL (nel seguito, e per brevità, "Università" o "Ateneo" o "IUL") ha come obiettivo principale, per il triennio 2019-2021, la propria crescita con l'incremento dei docenti incardinati, degli studenti e dei corsi di laurea erogati.

Lo sviluppo della IUL deve coinvolgere tutte le parti interessate: dallo studente ai docenti, al personale amministrativo e tecnico, ai ricercatori e alla società, secondo le tre aree di azione dell'Università: formazione, ricerca e terza missione.

L'Ateneo pone al centro dei suoi percorsi formativi lo studente e la sua crescita culturale, sociale e professionale. Attenzione particolare è riservata alla valorizzazione dei docenti e del personale amministrativo e tecnico, nella consapevolezza che il successo di un'organizzazione e delle sue azioni si fonda sui singoli protagonisti del cambiamento.

La crescita passa anche e soprattutto per la ricerca, fondamento sia della qualità della didattica che del progresso sociale. La qualità dei prodotti, le relazioni tra studiosi e la diffusione dei propri risultati di ricerca costituiscono elementi imprescindibili per una "crescita" in tale ambito.

Considerando infine la terza missione, la IUL crede fortemente nella possibilità di contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società, ritagliandosi un ruolo in quella che viene definita la "società della conoscenza".

Tenendo presente quanto sopra delineato, di seguito saranno rappresentati gli obiettivi strategici sui quali l'Università intende puntare per il futuro, organizzati nelle tre dimensioni: formazione, ricerca e terza missione.

L'Ateneo nel triennio 2019-2021 intende focalizzarsi sul miglioramento della qualità e dell'efficacia della didattica, ponendo a fondamento della stessa la relazione con le parti interessate, la qualificazione della docenza e le innovative metodologie digitali di apprendimento.

Nello specifico, le azioni si concentreranno su:

- valorizzazione dell'apporto degli studenti nei processi di miglioramento delle attività didattiche e dei processi a supporto;
- intensificazione dei contatti con le parti interessate, per definire i bisogni formativi e per la successiva progettazione dei percorsi formativi, del monitoraggio in itinere e la ricaduta dell'azione formativa;
- intensificazione dei servizi agli studenti di orientamento e *placement*.
- consolidamento del servizio di "tutoring in itinere", per consentire agli studenti di mantenere elevati livelli di apprendimento, intensificandone il numero di addetti;
- incentivazione dei docenti alla ricerca, alla partecipazione a progetti nazionali ed internazionali sui temi afferenti alle discipline oggetto dei percorsi formativi IUL, al fine di garantire la qualità della docenza;
- rafforzamento della didattica e-learning e adozione di metodi didattici basati su livelli avanzati di utilizzo dell'insegnamento a distanza;

Nell'ambito della ricerca, l'Ateneo si concentrerà sulla qualità dei prodotti, puntando alla collaborazione tra studiosi anche di livello internazionale e mirando alla multidisciplinarietà, per consentire una maggiore diffusione dei prodotti scientifici.

Nello specifico, l'Ateneo intende:

- attivare una nuova programmazione triennale della ricerca di Ateneo;
- incentivare le iniziative di collaborazione tra studiosi anche a livello internazionale ed afferenti ad aree scientifiche differenti;
- incrementare tutte le iniziative volte alla raccolta di fondi per la ricerca mediante la partecipazione, anche in partenariato, a progetti nazionali ed internazionali;
- destinare alla ricerca, compatibilmente con il bilancio, risorse sempre crescenti.

Ai fini della Terza missione, l'Ateneo intende contribuire all'innovazione sociale, economica, tecnologica e culturale del Paese attraverso il trasferimento delle conoscenze.

L'Università in concreto si adopererà per:

- promuovere iniziative scientifico-culturali per diffondere le tematiche della ricerca in corso e di quella già prodotta;
- incrementare le iniziative e gli eventi educativi e formativi per la fruizione sociale;
- incrementare le attività di orientamento e quelle di alternanza scuola/lavoro.

Nella presente Programmazione Triennale l'Università Telematica degli studi IUL intende portare avanti in chiave innovativa, coordinata e con obiettivi di miglioramento, azioni e interventi pianificati nei seguenti macro-ambiti:

- miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2016 - 2018 su azioni strategiche per il sistema;
- modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche;
- potenziamento ed internazionalizzazione della ricerca scientifica.

I.5. Politica di Assicurazione della Qualità

Sul tema della AQ, la IUL ha iniziato negli ultimi due anni un percorso di adeguamento delle procedure interne volte, per un miglioramento ottimale ai modelli di riferimento promossi dall'ANVUR.

Gli Organi di Governo dell'Ateneo, anche alla luce dei rilievi e dei suggerimenti formulati dall'ANVUR al termine della procedura di accreditamento periodico della sede, hanno promosso una serie di iniziative volte a implementare un sistema di qualità d'Ateneo.

Nello specifico, gli elementi che hanno prodotto una crescita del sistema sono di seguito riportati:

1. la realizzazione di un efficace sistema di qualità dell'Ateneo, secondo i dettami del modello AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica,

- Accreditamento);
2. l'accreditamento iniziale del Corso di laurea magistrale in "Innovazione educativa e apprendimento permanente" (classe LM – 57), quale sbocco del Corso di laurea in "Metodi e tecniche delle interazioni educative" (classe L – 19);
 3. l'accreditamento iniziale del Corso di laurea in "Scienze motorie, pratica e gestione delle attività sportive" (classe L – 22);
 4. proposta di accreditamento iniziale del Corso di laurea in "Scienze psicologiche delle risorse umane, delle organizzazioni e delle imprese" (classe L – 24);
 5. lo sviluppo di un'offerta formativa che va ad assumere una sua corposità, sia per quanto riguarda i percorsi ordinari di primo e secondo livello che per quanto riguarda i percorsi professionalizzanti relativi a master e corsi di perfezionamento;

Considerate le sopraelencate prospettive di sviluppo, la IUL proseguirà il percorso di aggiornamento delle procedure e della programmazione interne, ai fini di un pieno adeguamento ai modelli di riferimento promossi dall'ANVUR.

Le politiche per la qualità dell'Università si ispirano agli standard e alle linee guida di livello europeo recepite dall'ANVUR e prevedono l'adozione di misure di progettazione, esecuzione, monitoraggio, riesame, valutazione e miglioramento continuo dell'offerta formativa erogata, delle attività di ricerca svolte e delle iniziative che rientrano nella terza missione cui sono chiamati gli atenei.

Le linee guida adottate dalla IUL vedono nello specifico:

- lo studente al centro delle politiche dell'Università;
- il coinvolgimento del personale interno per l'assicurazione della qualità;
- l'impegno della struttura tutta per il miglioramento continuo.

Ai fini dell'assicurazione della qualità, l'Ateneo intende dotarsi di una struttura di gestione, in grado di realizzare gli obiettivi prefissati. In linea con le indicazioni Ministeriali, tale struttura prevede già organi di gestione attivati, ai quali andranno ad aggiungersene altri nel corso del triennio, per raggiungere la conformazione di seguito illustrata.

- il *Presidio di qualità* rappresenta l'organo dell'Ateneo con funzioni di promozione della cultura della qualità, di consulenza agli organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche della qualità, di supporto alle altre strutture dell'Ateneo per l'assicurazione della qualità, il monitoraggio e la promozione del miglioramento continuo della qualità nei servizi formativi;
- il *Nucleo di Valutazione* verifica l'attività di ricerca e valuta l'efficacia dell'offerta didattica e dei servizi amministrativi. In particolare, il Nucleo di Valutazione predispone i rapporti periodici di valutazione da trasmettere agli organi di valutazione nazionali; acquisisce periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti, dandone pubblicità; esso svolge funzioni di verifica, previste dalla normativa vigente, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale;
- la *Commissione paritetica* provvederà alla verifica del rispetto delle attività didattiche previste dall'Ordinamento didattico, dal Regolamento

- didattico di Ateneo, ed esprime i pareri previsti dalla normativa vigente;
- i *Gruppi di gestione della qualità* provvedono all'assicurazione della qualità nei CdS attraverso l'identificazione, la realizzazione, il controllo e il miglioramento dei processi. In particolare, con la propria attività di monitoraggio annuale, i GdQ verificano e valutano gli interventi mirati al miglioramento della gestione del Corso di studi, andando a recepire le indicazioni del Presidio di qualità e della Commissione paritetica.

L'Ateneo pone lo studente al centro della propria azione svolta in ambito formativo. Lo studente è seguito in modo attento fin dai primi momenti di contatto con l'istituzione, dalle attività di orientamento, fino al completamento del percorso formativo e anche successivamente al suo inserimento lavorativo. L'Università assicura la partecipazione rappresentativa degli studenti in tutti i principali organi che regolano l'attività accademica, organizza e svolge indagini volte a raccogliere e ad analizzare le loro opinioni su tutti i più importanti aspetti del processo formativo e nei più significativi momenti della loro carriera universitaria (valutazione della didattica impartita nei singoli insegnamenti, valutazione dell'esperienza universitaria complessiva, valutazione della qualità dei servizi di supporto erogati, etc.), avendo cura di dar seguito, per quanto possibile, ai suggerimenti e alle indicazioni che emergono da tali rilevazioni.

L'Ateneo, attraverso una continua formazione, rende consapevoli docenti, tutor, studenti, personale amministrativo e tecnico, dell'impatto che le azioni individuali hanno sugli obiettivi della struttura e del valore che l'Università può generare per la società.

Per ciò che concerne le modalità operative di AQ della didattica, si identificano come fondamentali i seguenti processi:

- definizione della domanda di formazione, con il continuo confronto con le parti interessate.
- definizione degli obiettivi formativi e dei risultati di apprendimento.
- progettazione del processo formativo.
- erogazione e gestione del processo formativo, con attività di orientamento in ingresso e in itinere;
- verifica della completezza delle informazioni del corso di studio, definizione del calendario didattico, organizzazione di stage, tutoraggio in itinere, organizzazione di esami di profitto e della prova finale di laurea;
- orientamento in uscita e *placement*.
- attività di monitoraggio e riesame.

I.6. Orientamento, stage e job placement

L'Università attua il servizio di orientamento principalmente in 3 momenti della carriera universitaria degli studenti: in entrata, in itinere e in uscita.

Il servizio di **Orientamento in entrata** è rivolto agli studenti delle scuole superiori o in generale a coloro che intendono immatricolarsi ai Corsi di Laurea. Si attua con il costante supporto dell'Ufficio Orientamento di Ateneo mediante ricevimento in presenza, assistenza informativa telefonica e supporto telematico mediante un indirizzo di posta elettronica completamente dedicato orientamento@iuline.it.

Inoltre periodicamente saranno organizzate giornate di informazione ed orientamento presso la sede centrale di Firenze o *itineranti* sul territorio nazionale nelle numerose sedi di esame e presso i poli tecnologici.

1. Il servizio di **Orientamento in itinere** è finalizzato a rafforzare e sostenere la motivazione degli studenti già iscritti ai Corsi di Studio.

L'Ufficio Orientamento di Ateneo accompagna e sostiene gli studenti per tutti gli adempimenti amministrativi necessari quali eventuali stipule di convenzioni per tirocini curriculari, modifiche dei piani di studio, convenzioni per attività sportive, eventuali esperienze all'estero.

L'Ateneo organizza anche seminari sulla preparazione della tesi di laurea, visite istituzionali, convegni e incontri con il mondo del lavoro e professionale, giornate di orientamento alle lauree magistrali e laboratori professionalizzanti. Sono sempre previsti supporto e assistenza in presenza durante l'orario di ricevimento dell'Ufficio Orientamento e la mail dedicata orientamento@iuline.it.

A tale proposito per l'a.a. 2018/2019, all'interno dell'ambiente di formazione

online, sarà prevista per ciascun insegnamento un'area dedicata (forum di orientamento): la finalità è mettere al servizio dello studente l'expertise e le competenze dei docenti e dei tutor disciplinari per monitorare il percorso formativo, motivare e rafforzare l'apprendimento e suggerire eventuali soluzioni metodologiche e didattiche anche con incontri in modalità sincrona.

2. Il servizio di **Orientamento in uscita** ha infine l'obiettivo di mettere in contatto laureandi e laureati con il mondo del lavoro. L'Università si avvale infatti dei rapporti che ha intrapreso ed intraprenderà con importanti realtà professionali di ogni settore. A tale riguardo si fa presente che sono convenzionate con l'Ateneo per la realizzazione di progetti di formazione e ricerca: imprese, enti di formazione, scuole ed istituti scolastici di ogni ordine e grado.

Rappresenta un tassello importante in una fase di transizione dal mondo universitario a quello del lavoro che si concretizza tramite azioni di *placement* e in alternativa, per i laureandi o laureati già inseriti nel mondo del lavoro, costituisce un ampliamento dell'orizzonte lavorativo.

L'orientamento in uscita offrirà informazioni ai laureati su come muovere i primi passi nel mondo delle professioni, conoscere il mercato del lavoro e coglierne le opportunità o eventualmente ricollocarsi: ad esso è collegato il servizio di *placement* di Ateneo.

Le azioni a sostegno sono costituite da:

- incontri con le aziende/enti per promuovere attività di stage/tirocini;
- inserimento dei curricula dei laureati nella banca dati dell'Università accessibile alle imprese;
- una panoramica delle principali figure professionali alle quali si può accedere dai corsi di studio dell'Ateneo e dei legami tra formazione accademica e attività professionali;
- offerta di canali e di metodi di ricerca di opportunità di studio, lavoro e

stage attraverso il servizio *placement* di Ateneo;

- presentazione dei principali programmi di scambio culturale;
- presentazione dell'offerta formativa dei corsi di studio afferenti al post laurea dell'Ateneo mirata alla formazione e all'aggiornamento continuo;
- giornata annuale dedicata al *Career Day*.

Sono sempre previsti supporto e assistenza in presenza durante l'orario di ricevimento dell'Ufficio e orientamento e la mail dedicata orientamento@iuline.it.

I.7. Risorse umane

I.7.1. Personale docente

Il corpo docente dell'Ateneo è costituito da:

- 1) Un Professore universitario di ruolo di I fascia ai sensi dell'art. 18, comma 1, della legge n. 240/2010, SSD: L-LIN/01 – Glottologia e linguistica.
- 2) Ricercatore a tempo determinato di tipo A con regime di impegno a tempo pieno, ai sensi dell'art. 24, comma 3, lettera a) della legge n. 240/2010, SSD: M-PED/01 - Pedagogia generale e sociale.
- 3) Professori nominati ai sensi dell'articolo 23 della L. 240/2010.
- 4) Professori e Ricercatori dell'Università degli Studi di Firenze e ricercatori appartenenti a INDIRE. La scelta di coinvolgere questi ultimi è motivata da quanto stabilito dall'articolo 63 D.P.R. 11 luglio 1980 n. 382 che, oltre ad individuare le Università quali sedi primarie della ricerca scientifica, auspica la promozione di forme di raccordo tra Università ed enti pubblici di ricerca.

Proprio in virtù dello spirito della norma sopra richiamata l'Università ha stipulato nell'anno 2017 una convenzione con INDIRE ai sensi dell'articolo 6, comma 11, della legge 30 dicembre 2010 n. 240 e ss.mm.ii per consentire ai ricercatori di INDIRE di svolgere attività didattica e di ricerca presso l'Ateneo. Tali ricercatori sono utilizzati come docenti di riferimento con l'equiparazione prima descritta anche per ricoprire il requisito dei professori a tempo indeterminato.

L'Ateneo nel triennio 2019/2021 avvierà un programma di reclutamento al fine di potenziare il proprio corpo docenti.

Tutti i docenti risultano i titolari dell'insegnamento e nella loro attività di organizzazione e gestione della didattica sono coadiuvati da una équipe costituita da tutor disciplinari, staff tecnico ed amministrativo.

I docenti nella propria autonomia di insegnamento hanno il compito di:

- progettare l'intero percorso didattico dell'insegnamento;
- stabilire i calendari didattici, la tempistica e ogni altro aspetto inerente alla didattica online;
- progettare il materiale didattico per gli studenti da pubblicare on line (videolezioni e learning) e verificare la corretta realizzazione in formato

- digitale da parte dello staff tecnico;
- progettare le comunità virtuali di apprendimento e orientare/coordinare i tutor nelle loro attività;
- rispondere, con scadenze prefissate, ai quesiti principali posti dagli studenti,
- presiedere la commissione didattica che esamina frontalmente gli studenti e seguire gli studenti nella prova finale;
- aggiornare annualmente i contenuti didattici proposti online.

Infine ciascun docente è tenuto ad aggiornarsi rispetto all'erogazione della didattica online e della ricerca mediante specifico corso organizzato dalla stessa Università, prima dell'inizio dei corsi.

I.7.2. Tutor

L'Ateneo prevede per i corsi a distanza la figura del Tutor riconducibile ai seguenti profili:

1. tutor disciplinare, che svolge la sua attività nelle classi virtuali;
2. tutor dei Corsi di Studio, con funzioni di orientamento e monitoraggio;
3. tutor tecnico o di sistema, con funzione di supporto tecnico (introduzione e familiarizzazione dello studente con l'ambiente tecnologico, registrazione degli accessi, salvataggio, conservazione materiali, assistenza tecnica in itinere).

Il tutor disciplinare supporta gli studenti nelle attività didattiche durante tutto l'arco della durata dei corsi di studio ed è un esperto sia nel rispettivo ambito disciplinare sia negli aspetti tecnico-comunicativi della didattica online.

I tutor disciplinari nel dettaglio hanno il compito di:

- garantire l'assistenza immediata agli studenti nelle modalità comunicate nel sito Web dell'Università;
- agevolare e filtrare le comunicazioni dirette tra gli studenti e i docenti;
- gestire e coordinare le attività e le interazioni della didattica asincrona (forum, mail, ecc...) e sincrona (chat);
- fornire un valido e presente supporto agli studenti sia nelle attività di autoapprendimento (videolezioni e-learning), sia nella attività di apprendimento collaborativo (comunità virtuali di apprendimento);
- collaborare strettamente con i docenti attraverso un dialogo costante sul monitoraggio dell'apprendimento e sulla verifica delle conoscenze da parte degli studenti.

Al termine delle attività didattiche di ogni insegnamento, il tutor ha infine il compito di stilare un breve report di valutazione su ogni studente ed inviarne copia al docente in tempo utile per l'esame frontale; questa valutazione non pregiudica l'esito dell'esame stesso, ma fornisce delle indicazioni aggiuntive utili ai fini della valutazione finale da parte del docente. Anche per i tutor disciplinari sono previsti corsi di formazione ad hoc promossi dall'Università attraverso incontri frontali, in videoconferenza e lezioni online.

Il tutor dei Corsi di Studio ha una funzione di orientamento a favore degli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, con particolare riguardo alle matricole e svolge le seguenti attività:

- assistenza relativa alle pratiche di tipo amministrativo;
- affiancamento nella comprensione dei diversi aspetti della vita universitaria;
- supporto nelle attività di accoglienza delle nuove matricole e in quella di informazione;
- assistenza sulla scelta dei piani di studio e del relativo piano esami;
- monitoraggio rispetto all'andamento del percorso di studi;
- partecipazione agli eventi orientativi e informativi promossi dall'Ateneo per gli studenti già iscritti o in procinto di iscriversi.

Il Tutor tecnico o di sistema assolve la funzione di supportare tecnicamente gli studenti ed in particolare garantisce:

- l'introduzione e la familiarizzazione dello studente con l'ambiente tecnologico;
- la registrazione degli accessi;
- il salvataggio e la conservazione dei materiali on line;
- l'assistenza tecnica in itinere.

Per tutti i corsi di studio il rapporto tutor rispetto agli studenti è di 1 a 25.

I.7.3. Personale tecnico-amministrativo

Le attività di competenza del personale tecnico-amministrativo possono essere suddivise in tre grandi macro aree.

La prima si riferisce all'espletamento delle attività amministrative in senso stretto e consiste in attività di:

- front office con gli studenti e servizio di accoglienza ed orientamento (help desk);
- gestione delle pratiche amministrative (iscrizioni, passaggi, scadenze, ecc.) degli studenti del Corso di Laurea, dei Master Universitari, dei Corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale, promossi dall'Ateneo;
- organizzazione e gestione degli esami;
- rapporti con le sedi d'esame, i poli tecnologici e con i relativi supervisori;
- promozione e realizzazione delle attività di comunicazione e di informazione rivolte agli studenti;
- organizzazione del calendario degli incontri sincroni e pubblicazione dei relativi avvisi all'interno della piattaforma;
- redazione delle certificazioni previste a norma di legge;
- preparazione della modulistica necessaria e pubblicazione sul sito web di Ateneo, unitamente a tutte le informazioni di competenza;
- controllo della regolarità delle carriere universitarie e cura della gestione dell'archivio generale degli studenti.

L'altra macro area si riferisce a competenze tecnico-informatiche che sono espletate dall'ufficio tecnico con le seguenti mansioni e compiti:

- allestimento tecnico dell'ambiente di formazione online con la relativa personalizzazione in base al Corso;
- supporto alla segreteria nell'iscrizione degli studenti mediante gestione dell'anagrafica studenti in un database;
- amministrazione di sistema;
- assistenza tecnica agli studenti;

- produzione, realizzazione e debug della piattaforma e di tutti gli elementi integrati in essa.

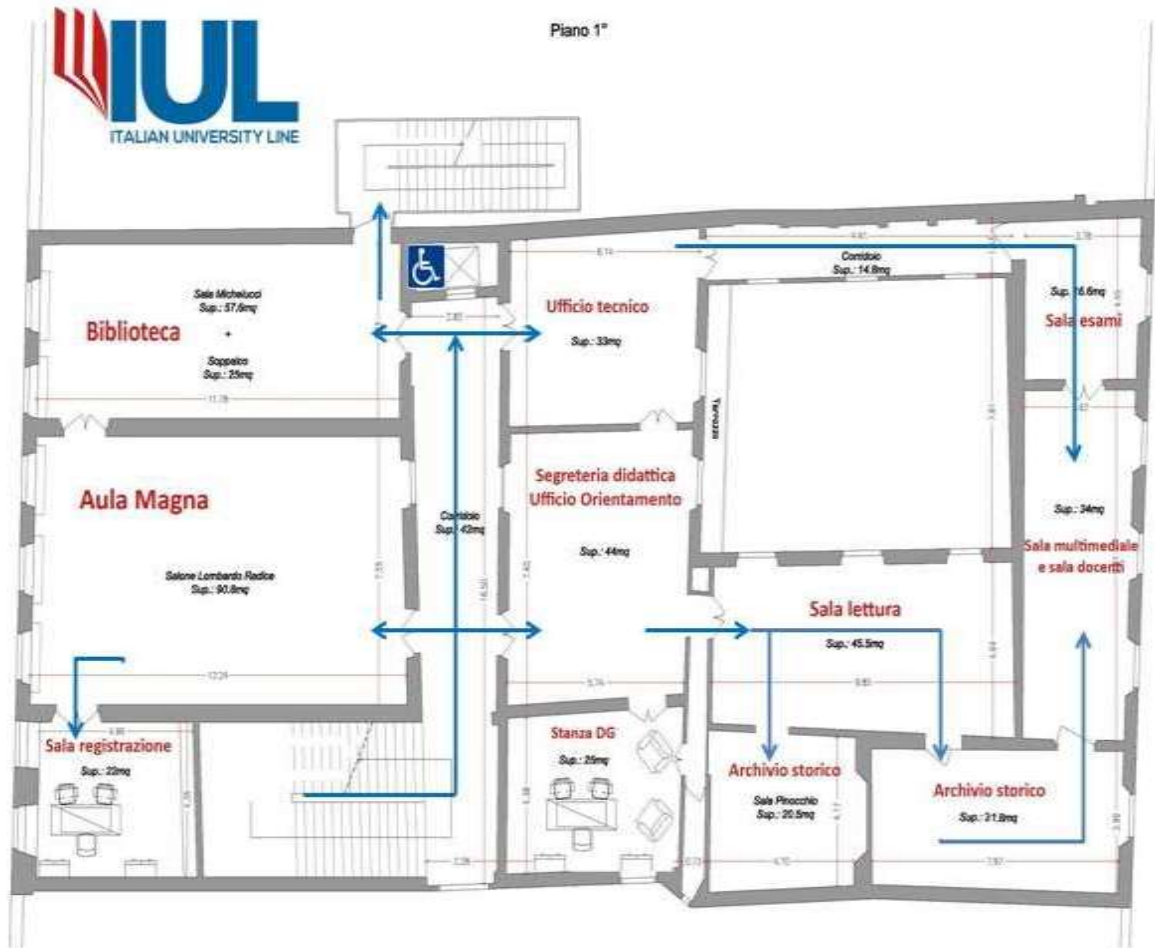
Infine è definita un'ulteriore attività rivolta alla realizzazione dei materiali per la messa on line dell'offerta formativa. Il personale dedicato a tali mansioni ha il compito di:

- raccordarsi con tutti i docenti per scegliere la modalità di realizzazione delle video lezioni e dei materiali didattici da rendere disponibili nell'ambiente online;
- produrre format multimediali;
- realizzare sceneggiature multimediali e postprodurre le videolezioni e tutti i materiali didattici di approfondimento;
- organizzare la struttura dell'ambiente di formazione online;
- effettuare controllo e debug finale prima dell'inizio dei corsi.

I.8. Risorse strutturali

La risorsa strutturale principale è costituita dalla sede istituzionale ubicata a Firenze in via Michelangelo Buonarroti, 10 presso il primo piano del Palazzo storico Palazzo Gerini. La sede è ubicata nei pressi di Piazza de' Ciompi all'interno del quartiere popolare di Santa Croce, zona centrale di Firenze facilmente raggiungibile e collegata con tutti i principali mezzi di trasporto pubblici (vicinanza alla stazione ferroviaria di Santa Maria Novella e le principali fermate autobus).

L'Università attualmente utilizza l'intero primo piano (circa 400 mq) dove sono ubicate principalmente la Segreteria didattica di Ateneo, l'Ufficio amministrativo, l'Ufficio Orientamento e l'Ufficio Tecnico.



Inoltre lo spazio a disposizione dell'Università è organizzato in modo tale da consentire la presenza dei seguenti uffici e aule attrezzate:

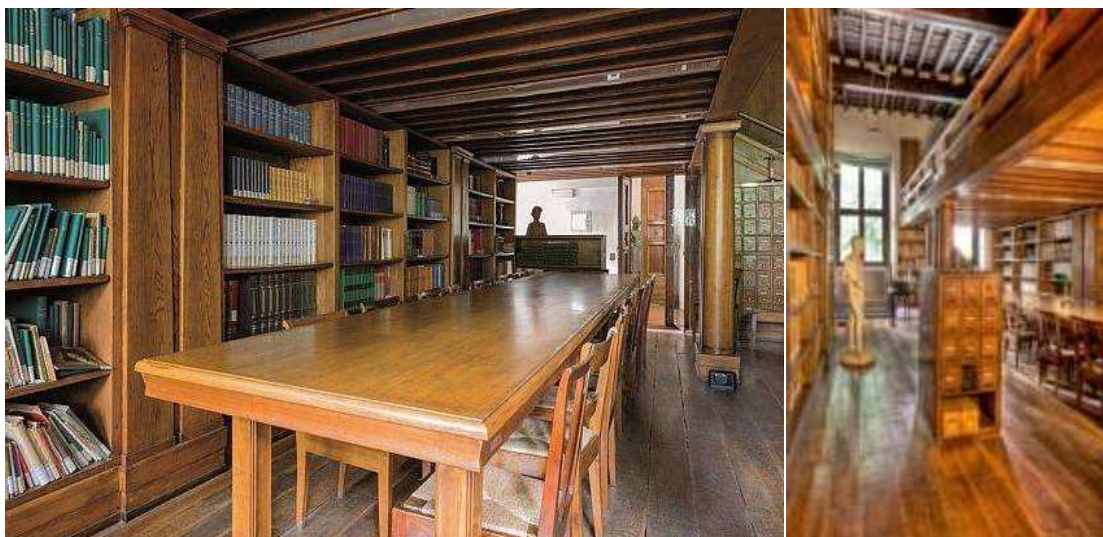
- la Segreteria didattica e l'Ufficio Orientamento sono dotati di 3 postazioni multimediali che consentono l'espletamento delle mansioni affidate al personale addetto.
- l'Ufficio tecnico è dotato di 3 postazioni multimediali per il personale addetto alle mansioni tecniche.
- la Sala registrazione è dotata d una postazione multimediale e l'allestimento necessario per la registrazione delle video lezioni.
- l'Aula esami è dotata di almeno 2 PC con connessione internet, webcam e soluzioni hardware e software tali da consentire i collegamenti in sincrono con tutte le sedi convenzionate per il regolare svolgimento degli esami ed un adeguato spazio dedicato all'accogliimento dei docenti e degli studenti che sostengono l'esame in presenza.
- la Biblioteca Michelucci adibita a Biblioteca di Ateneo: attualmente essa conserva un patrimonio librario costituito da circa 80.000 volumi ed oltre

1600 testate periodiche di carattere pedagogico ed educativo; rappresenta uno dei pochi archivi specializzati in Italia nella raccolta e nella valorizzazione di materiale documentario di interesse storico-pedagogico.

- il Salone Lombardo Radice adibito ad Aula Magna: esso è dotato di videoproiettore, LIM (Lavagna Interattiva Multimediale), impianto stereofonico e connessione internet ed ha una capienza di almeno 100 posti a sedere. Esso è la sede principale per poter erogare eventi in presenza e anche in modalità streaming, oltre che sede delle discussioni di tesi dei Corsi di Laurea e Post Laurea.
- l'Aula multimediale ad uso degli studenti e docenti è dotata delle strumentazioni necessarie per la consultazione ed è dotata di 4 postazioni telematiche, gestibili attraverso un server da parte del docente, dispone di svariati software utili alla didattica, tra cui il pacchetto Office e Adobe Creative Suite. L'accesso a internet può essere modulato a seconda delle esigenze. L'aula dispone di due postazioni disabili di facile accesso.
- la Sala docenti - I docenti dispongono di una moderna e funzionale sala, con numerosi computer per le attività didattiche, registro elettronico e ricevimento studenti (virtuale ed in presenza).
- la Sala lettura e l'Archivio storico fanno parte del patrimonio storico di Palazzo Gerini .

L'Archivio storico dell'INDIRE conserva un ricco e particolare patrimonio documentario otto-novecentesco che ne fa uno dei pochi archivi specializzati in Italia nella raccolta e nella valorizzazione di materiale documentario di interesse storico-pedagogico.

Tutti gli ambienti sono accessibili per persone diversamente abili e sono dotati di wi-fi dedicata a coloro che accedono ai locali dell'Università.



Sala della Biblioteca Michelucci, l'architetto che progettò gli interni di Palazzo Gerini

SEDI D'ESAME

Tra le risorse strutturali dell'Ateneo si annoverano anche tutte le sedi di esame convenzionate. Infatti gli studenti hanno la possibilità di sostenere gli esami in presenza presso una delle sedi territorialmente più vicina alla propria residenza o domicilio:

- **Firenze:** Via M. Buonarroti, 10;
- **Roma:** Via Guidubaldo del Monte, 54;
- **Napoli:** Via Guglielmo Melisurgo, 4;
- **Torino:** Corso Vittorio Emanuele II, 70;
- **Venezia – Mestre Zelarino:** Via Visinoni, 4/C (c/o FISM Veneto, Centro Cardinal Urbani);
- **Santa Venerina (CT):** Via Aldo Moro (c/o IC Santa Venerina);
- **Palermo:** Via Tembien, 1 (c/o IC M. Buonarroti);
- **Lecce:** Via Michele De Pietro, 14 (c/o Liceo Scientifico C. De Giorgi);
- **Copertino (LE):** Via Regina Isabella (c/o IC “magistrato G. Falcone”);
- **Genova:** Via Imperiale, 41 (c/o Associazione Consulta diocesana);
- **Avellino:** Via dei Concilii, 1/A (c/o ITE Luigi Amabile);
- **Dubai:** c/o Società Dante Alighieri, Sheikh Zayed Road, 48 Burj.

Tutte le sedi d'esame sono dotate della necessaria infrastruttura tecnologica richiesta in maniera dettagliata ed obbligatoria nelle convenzioni attivate con esse; inoltre tutte offrono la possibilità agli studenti di poter usufruire sempre di una postazione connessa ad internet e la possibilità di potersi avvalere delle sale lettura e delle biblioteche.

I.9. Risorse tecnologiche

I.9.1. Infrastruttura Hardware

L'architettura della infrastruttura tecnologica di Ateneo è progettata per garantire i più elevati standard in materia di sicurezza ed affidabilità, essendo collocata esclusivamente su server di ultima generazione ridondati nelle funzionalità collocati fisicamente presso Service Provider in grado di garantire server farm rispondenti agli standard TIER IV (fault tolerant– 99,995%), al fine di scongiurare qualsiasi tipo di interruzione nell'erogazione dei servizi.

Nell'elenco sotto riportato sono sintetizzati i servizi e la loro collocazione geografica:

- presso il Data Center IT1 di ARUBA S.P.A. di Arezzo (AR) è allocato il Private Cloud di Ateneo, costituito da un'infrastruttura virtuale dedicata e interamente ridondata su cui sono ospitati il portale istituzionale e la piattaforma elearning di Ateneo (Learning Management System);
- presso la Webfarm di BeSmart S.r.l. a Roma (RM) sono allocati i servizi amministrativi del sistema di gestione della segreteria studenti e del portale dello studente (GOMP Smart_edu);
- presso il Data Center di Amazon.com Inc. a Francoforte sul Meno (Germania) sono allocati i contenuti audio/video delle lezioni, archiviate su servizio AWS S3 ed erogate in streaming attraverso AWS Cloudfront; sulla medesima infrastruttura è ospitata la piattaforma di streaming JWPlayer, utilizzata per il broadcasting di flussi audio/video in tempo reale (livestreaming) e per lo streaming dei contenuti già archiviati;

- presso il Webex Cloud di Cisco Systems Inc. a Dublino (Irlanda) è allocata la piattaforma di videoconferenza utilizzata per la gestione delle classi virtuali, per le lezioni sincrone e per lo svolgimento degli esami presso le sedi remote;
- presso la Sede dell'Ateneo a Firenze (FI), su server dedicati, sono collocati i DNS servers e il server di posta elettronica; vengono inoltre archiviati tutti i dati con backup pianificati giornalieri, settimanali e mensili dai vari server distribuiti sul territorio.

Il trasferimento dati viene assicurato da linee in Fibra Ottica dedicate e ridondate ad alta velocità di Fastweb SpA.

La gestione tecnica e dello sviluppo software viene coordinato, gestito e implementato dal personale di Ateneo che assicura con il proprio staff tecnico l'affidabilità del servizio e la realizzazione di nuovi software per un costante miglioramento dei processi di gestione.

Al fine di garantire elevati standard di sicurezza e di continuità alla piattaforma tecnologica universitaria, si è scelto di allocare tutti i server e tutte le applicazioni relative al Learning Management System su Private Cloud ospitato nella Server Farm di ARUBA con connettività minima garantita e ridondata di 1 Gb/s a valle di un Firewall Zyxel Zywall in grado di filtrare le richieste di circa 10.000 utenti contemporanei.

Il servizio di assistenza e ripristino in caso di malfunzionamento è di ore 24, sette giorni su sette e con presa in carico entro 15 minuti; tale servizio è erogato direttamente da personale qualificato ARUBA.

I.9.2. La Piattaforma informatica di Ateneo

La Piattaforma Informatica di Ateneo è stata realizzata con l'obiettivo di garantire l'accesso continuo a tutti i servizi, didattici ed informativi, erogati agli studenti iscritti.

Essa è adeguatamente dimensionata grazie all'utilizzo di infrastrutture tecnologiche flessibili, modulari, performanti e continuamente presidiate da professionisti altamente qualificati.

Attraverso la Piattaforma l'utente può fruire di:

- servizi amministrativi e di segreteria;
- materiali didattici (lezioni, unità ipertestuali, esercizi collaborativi, e-tivity);
- strumenti per la redazione e per la fruizione dei materiali didattici;
- comunità virtuali di apprendimento;
- ambienti virtuali a supporto della didattica;
- strumenti di interazione/comunicazione per la comunità;
- servizi di help desk;
- biblioteca;
- servizio di videoconferenza con modalità interattive e moderatore (Webex)

Al fine di realizzare una struttura tecnica sempre performante ed in grado di sostenere un elevato numero di utenti contemporaneamente connessi, si è intervenuto su 3 vettori fondamentali:

- 1) l'affidabilità strutturale dei software applicativi responsabili dell'erogazione dei servizi universitari;
- 2) la qualità dell'infrastruttura sistemistica;
- 3) la scelta di partners tecnologici ad elevato valore aggiunto;

L'affidabilità strutturale dei software applicativi responsabili dell'erogazione dei servizi universitari si realizza attraverso:

La gestione delle attività di Segreteria Studenti e Portale dello Studente

La gestione viene effettuata attraverso il Sistema "Smart_edu" (GOMP) di BESMART.

Smart_edu è un prodotto nuovo, progettato con organicità, al fine di migliorare la facilità di utilizzo per l'utente finale di tutti i suoi moduli operativi e in conformità alle Linee Guida Università Digitale 2012 (adottate dal MIUR il 06.08.2012, prot. n.151, Oggetto "Università Digitale – Adozione linee guida" a firma del Dir.Gen. dott. D. Livon). In particolare seguendo tale architettura di conformità in modo nativo e strutturale, smart_edu è l'unico sistema ERP che implementa un workflow ad eventi in XML per gli atenei italiani.

Smart_edu è un evoluto sistema "ERP", composto da numerosi moduli operativi, che copre tutte le necessità gestionali e d'informatizzazione oggi presenti negli atenei italiani. I moduli operativi sono:

Per la GOVERNANCE, i moduli:

- AVA, gestione automatizzata di tutti i flussi con il MIUR per l'accreditamento dei corsi di studio;
- Smart-GOV, moduli a servizio della Governance di Ateneo;
- Business Intelligence, analisi automatizzate per il calcolo e il monitoraggio degli indicatori in tempo reale;

Per gli UFFICI DI ATENEO, i moduli:

- Offerta Formativa, gestione distribuita per la compilazione, la verifica dei requisiti e l'invio automatizzato al MIUR;
- Contabilità, procedure automatiche per il ricalcolo delle tasse e riconciliazione;
- Anagrafe della Ricerca, sistema distribuito per la compilazione dell'anagrafe della ricerca del MIUR;

Per le SEGRETERIE, i moduli:

- Segreterie Studenti, sistema digitale per la gestione delle carriere studenti, con workflow ad eventi in formato nativo XML: verbalizzazione elettronica, fascicolo dello studente, ecc.;
- Data warehouse, modulo nativo ed integrato nel sistema, senza costi aggiuntivi, per l'analisi e predisposizione di query, standard e personalizzate;
- Open data XML, linguaggio aperto per la gestione di tutti gli eventi sottostanti al workflow ad eventi;
- ANS, sistema automatizzato per l'invio in collaborazione applicativa delle spedizioni e per il controllo puntuale, al fine di migliorare i parametri della quota premiale di FFO.

Per i DOCENTI, i moduli:

- Gestione appelli, sistema digitale per gli appelli, prove intermedie, sessioni di esame, coorti di afferenza, ecc.;
- Scheda docente, rendicontazione annuale del docente, anche "giorno per giorno";
- Verbalizzazione con firma digitale, in partnership con Aruba PEC, fornitura diretta delle firme remote e formazione operatori di riconoscimento (ODR);
- Web pubblico, integrato con smart_edu in tempo reale;
- Conservazione sostitutiva, in partnership con Aruba PEC, per il conferimento dell'intera base di dati.

Per gli STUDENTI, i moduli:

- Portale studente, permette allo studente di eseguire qualsiasi richiesta direttamente on-line, tramite la digitalizzazione di tutti i tradizionali processi cartacei;
- Versione mobile, per la fruizione delle funzionalità del portale studenti su IOS ed Android;

All'interno di GOMP sono già disponibili strumenti di reportistica sulle aree didattiche ed amministrative che offrono statistiche relative ai dati richiesti dal MIUR (rilevazione accesso limitato, iscritti, laureati, ecc.) e dai nuclei di valutazione.

GOMP si integra con la banca dati OFF.F del Ministero; in particolare, il sistema recepisce i dati in entrata allo scopo di sincronizzare l'offerta didattica con i codici e con le specifiche regole di percorso depositati presso il MIUR e fornisce in uscita dei dati al sistema sulle attività didattiche pianificate.

GOMP si integra, inoltre, con l'osservatorio nazionale dell'anagrafe studenti (ANS), con le implementazioni relative all'import /export dei dati finalizzati al rispetto delle scadenze stabilite dall'osservatorio che coinvolgono le sette spedizioni dell'Anagrafe, a totale copertura del monitoraggio degli eventi che si susseguono nelle carriere degli studenti.

Tramite la piattaforma GOMP, possono essere distribuite news a tutti gli utenti ed eseguire sondaggi anonimi, primo fra tutti il questionario per la rilevazione del grado di soddisfazione degli studenti iscritti che viene solitamente somministrato in fase di prenotazione dell'esame di profitto.

Il Learning Management System

Il sistema informatico di gestione ed erogazione della didattica utilizzato dall'Università è MOODLE, un sistema open source per l'e-learning (LMS e LCMS), in grado di supportare attività di formazione sincrone ed asincrone, configurabile per adattarsi al modello didattico desiderato (autoapprendimento, blended learning, didattica collaborativa, social e-learning).

Il sistema è basato su architettura software LAMP ospitata su Private Cloud presso ARUBA.

Le comunicazioni fra il sistema e i client web avvengono tramite protocollo sicuro https, implementato da certificato digitale installato sul web server che ospita il servizio.

Tramite il sistema, vengono gestiti i percorsi didattici degli studenti e le attività di apprendimento; tutor, docenti e staff amministrativo hanno accesso alla generazione dei report di fruizione dei contenuti ed utilizzo dei corsi.

Le utenze all'interno del LMS vengono completamente alimentate e modificate tramite chiamate a webservice da parte di Smart_edu GOMP.

I contenuti all'interno dei corsi sono stati sviluppati secondo lo standard Scorm 1.2; tale standard conferisce a gli stessi contenuti caratteristiche quali modularità, tracciabilità e riusabilità all'interno di diversi contesti.

Tutti i contenuti Scorm sono disponibili all'interno di un repository condiviso da tutti i corsi e sempre a disposizione di tutor e docenti che, quando necessario, possono importare tali contenuti all'interno dei corsi.

La piattaforma mette a disposizione uno strumento di invio e ricezione di messaggi interni, che vengono gestiti tramite un'unica interfaccia che permette di vedere tutti i messaggi o di filtrare gli stessi, a seconda di un determinato corso.

Gli strumenti a disposizione dei tutor e dei docenti all'interno dei corsi permettono le seguenti operazioni:

- caricamento oggetti didattici in piattaforma (SCORM, pdf, powerpoint, audio, video);
- creazione test e deposito domande comuni da riutilizzare;
- statistiche di fruizione per studente o oggetto didattico;
- invio messaggi e comunicazione;
- inserimento attività nel calendario condiviso del corso;
- attività di comunicazioni sincrone (Chat, Instant Messaging, Videoconferenza);

- attività di comunicazione asincrone (Forum, Newsletter, Messaggi, Email, Avvisi);
- attività collaborative tramite wiki e repository;
- somministrazione e valutazione di e-tivity.

Gli strumenti a disposizione degli studenti sono divisi in tre aree e sono i seguenti:

- 1) introduzione del corso, che contiene un breve video di descrizione del corso, la scheda del corso (con indicazione del curriculum del docente e del programma didattico), i testi di riferimento, gli annunci del corso, il forum di orientamento e la chat del corso;
- 2) le sezioni del corso, ove è possibile trovare i materiali didattici (Scorm, pdf, powerpoint, audio, video), gli strumenti di comunicazione asincrona (Forum didattici, Messaggi), gli strumenti di somministrazione compiti e/o prove (e-tivity, wiki, blog, test);
- 3) la classe virtuale, ove sono pianificate ed erogate le attività sincrone attraverso Cisco Webex; in questa sezione è possibile anche effettuare il download o la visione in streaming delle attività già erogate e terminate.

Ogni studente, all'interno dei corsi, può consultare le proprie statistiche di fruizione dei contenuti Scorm e generali del corso, quali tempo parziale e totale di frequenza.

Gli studenti hanno a disposizione un'area di gestione del proprio profilo, nel quale è possibile inserire avatar, foto personale, curriculum vitae e gestire la visibilità del proprio indirizzo e-mail; dalla stessa area è possibile per ogni studente verificare chi vi ha fatto accesso.

Lo studente può fruire di tutte le funzionalità della piattaforma attraverso Personal Computer e dispositivi mobili (tablet, smartphone, ecc.).

Le piattaforme sono state sviluppate per garantire la massima compatibilità su qualsiasi dispositivo sia fisso che mobile; lo sviluppo di tipo "responsive" ne permette la fruizione anche con dispositivi con schermi molto piccoli come tablet e smartphone. Per semplicità è stato identificato un browser consigliato sia per i dispositivi desktop che per quelli mobili.

Requisiti consigliati per l'utilizzo del portale e della piattaforma:

- Un PC con media potenza dotato di casse acustiche e microfono
- Sistemi operativi supportati: Windows Xp, Windows Vista, Windows 7 , 8, 10, Mac OS x 10.7, Linux
- Connessione internet ADSL/UMTS/LTE min 1024 Kb/s
- Browser consigliato Mozilla Firefox

La semplicità di accesso tra le varie piattaforme è stata garantita attraverso l'implementazione del SSO (Single sign on) tra tutti i servizi offerti dall'ateneo.

Il SSO ha permesso di:

- Semplificare la gestione delle password
- Semplificare l'accesso degli studenti ai servizi di ateneo
- Semplificare la definizione e la gestione delle politiche di sicurezza

Questo strumento ha permesso di integrare completamente la piattaforma LMS, la piattaforma di gestione amministrativa GOMP e tutte le applicazioni fruibili allo studente.

Le piattaforme utilizzate rispecchiano i requisiti di accessibilità in riferimento alla legge n. 4 del 09.01.2004.

L'ambiente di formazione online IUL è progettato e realizzato secondo un modello formativo finalizzato ad offrire allo studente un percorso formativo altamente flessibile e personalizzabile; esso infatti è caratterizzato dalla presenza virtuale di laboratori, aule, sale e biblioteche virtuali.

A tal fine l'infrastruttura tecnologica utilizzata si attiene alle "Linee Guida Università Digitale 2012" (adottate dal MIUR il 06.08.2012, prot. n.151) che si rivolgono a tutte le università italiane statali e non statali legalmente riconosciute e agli istituti di Alta Formazione Artistica e Musicale, con l'intento di chiarire gli ambiti di applicazione, analizzare i contesti normativi di riferimento e fornire le indicazioni su "come" realizzare infrastrutture e servizi per l'università digitale.

L'applicativo utilizzato è un sistema web-based di ultima generazione per l'erogazione di *courseware*, completo di funzionalità di tracciamento dello studente, reportistica, *tutoring* e *collaboration*. Il sistema è dotato di un'interfaccia amministrativa che consente di gestire il catalogo dei corsi e l'elenco degli studenti, nonché di seguire l'andamento degli studenti stessi. L'accesso alla piattaforma è effettuato in base a diversi profili di accesso definiti in base alle caratteristiche dell'utente (studente, docente, tutor, manager, amministratore di sistema). La piattaforma è basata su un'architettura software multi-livello in grado di rispondere puntualmente alle specifiche richieste dall'allegato tecnico al Decreto Interministeriale 17 aprile 2003 (GU n. 98 del 29/04/03). La piattaforma è composta dal modulo LMS, dal modulo LCMS e dall'ambiente di apprendimento online. La piattaforma è progettata per offrire la massima flessibilità per la gestione e erogazione dei contenuti di e-learning ed è in grado di erogare ogni tipo di contenuto multimediale, purché questo sia realizzato in conformità agli standard supportati e si è adottato anche lo standard ADL SCORM.

L'infrastruttura tecnologica dell'ambiente di formazione si basa su Moodle che è un sistema di gestione dell'apprendimento progettato per supportare in modo efficace l'istruzione online (e-learning). Si tratta di un software *open source* che è stato sviluppato attraverso la collaborazione di varie università, di aziende, di organizzazioni e di individui secondo un modello in cui gli autori rendono pubblico il codice sorgente, favorendone il libero studio e permettendo a programmatori indipendenti di apportarvi modifiche ed estensioni.

Moodle è allo stesso tempo una piattaforma di e-learning ma anche di *authoring* che può essere adattata a progetti educativi o professionali; infatti essa risulta estremamente flessibile e tutti i suoi strumenti possono essere personalizzati secondo le esigenze di ogni corso e fornisce un'interfaccia *user friendly* e *full responsive*.

Il concetto base del sistema Moodle, sul quale si basano tutte le funzionalità per il caricamento e la gestione del materiale didattico (ma anche di altri strumenti utili a disposizione), è rappresentato dal concetto di Corso.

Secondo l'accezione di Moodle, un Corso è uno "spazio" virtuale in cui i docenti/tutor possono inserire il materiale didattico relativo a uno specifico insegnamento o una specifica attività didattica. Nel caso dell'ambiente di formazione IUL, ad ogni insegnamento erogato nei corsi di laurea corrisponde un corso di Moodle.

Per ciascun insegnamento (corrispondente ad un corso di Moodle) viene visualizzata la "pagina" principale di accesso, che viene definita home del corso, e rappresenta il principale punto di accesso ai materiali didattici.

La struttura delle home di ciascun insegnamento è piuttosto semplice e presenta una interfaccia utente intuitiva ed *user friendly*:

La prima parte è costituita dalla testata del corso che contiene informazioni sul docente, sul tutor disciplinare ed una breve descrizione del corso.

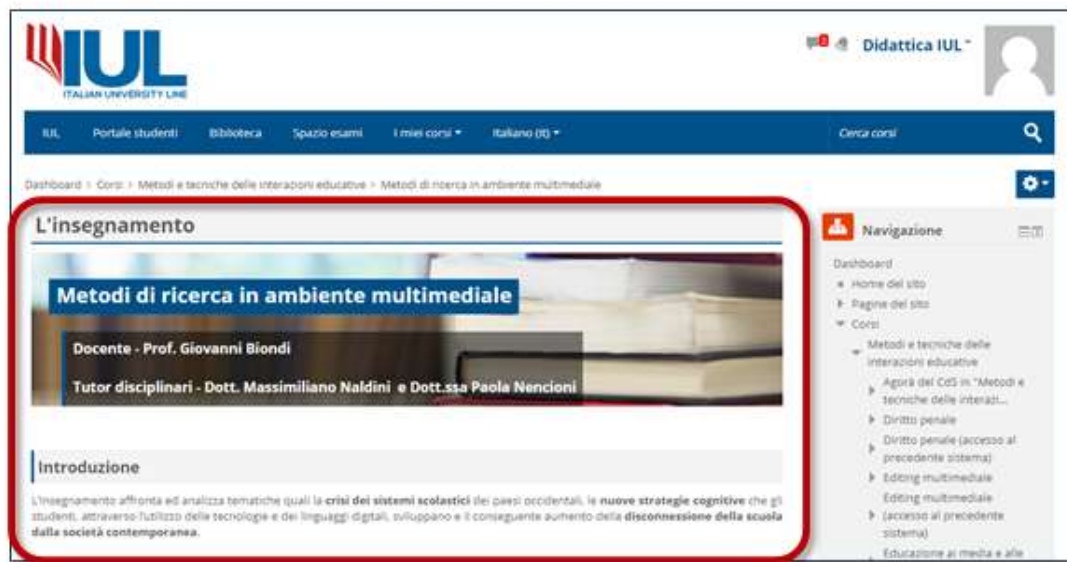


Immagine 1 – Home dell'insegnamento

La seconda parte è costituita da un video lezione introduttiva in cui il docente presenta ed introduce i contenuti formativi, gli obiettivi di apprendimento del corso e le modalità di svolgimento delle attività didattiche (fruizione dei materiali didattici e svolgimento delle prove in itinere) necessarie per l'accesso all'esame finale in presenza.



Immagine 2 – Video lezione introduttiva all’insegnamento

Lo studente inoltre dispone di una serie di documenti e strumenti a supporto della didattica erogativa ed interattiva per potersi orientare nello studio ed organizzare il proprio percorso di apprendimento in maniera flessibile

- a) scheda dettagliata dell’insegnamento contenente informazioni quali: curriculum scientifico del docente, articolazione dei contenuti e suddivisione in moduli didattici del programma, obbiettivi formativi e risultati d’apprendimento previsti e competenze da acquisire, organizzazione della didattica, testi consigliati, modalità di svolgimento dell’esame finale e lingue di insegnamento;
- b) podcast della lezione introduttiva;
- c) una bacheca online di annunci curata dal docente e dal tutor disciplinare;
- d) una chat sempre a disposizione di tutta la classe virtuale afferente all’insegnamento, , docente e tutor;
- e) un test di autovalutazione delle competenze in entrata predisposto in maniera facoltativa dal docente;
- f) un forum di orientamento teso ad accompagnare e supportare lo studente durante tutto il percorso di formazione e ad accogliere suggerimenti e proposte da parte dello stesso studente.

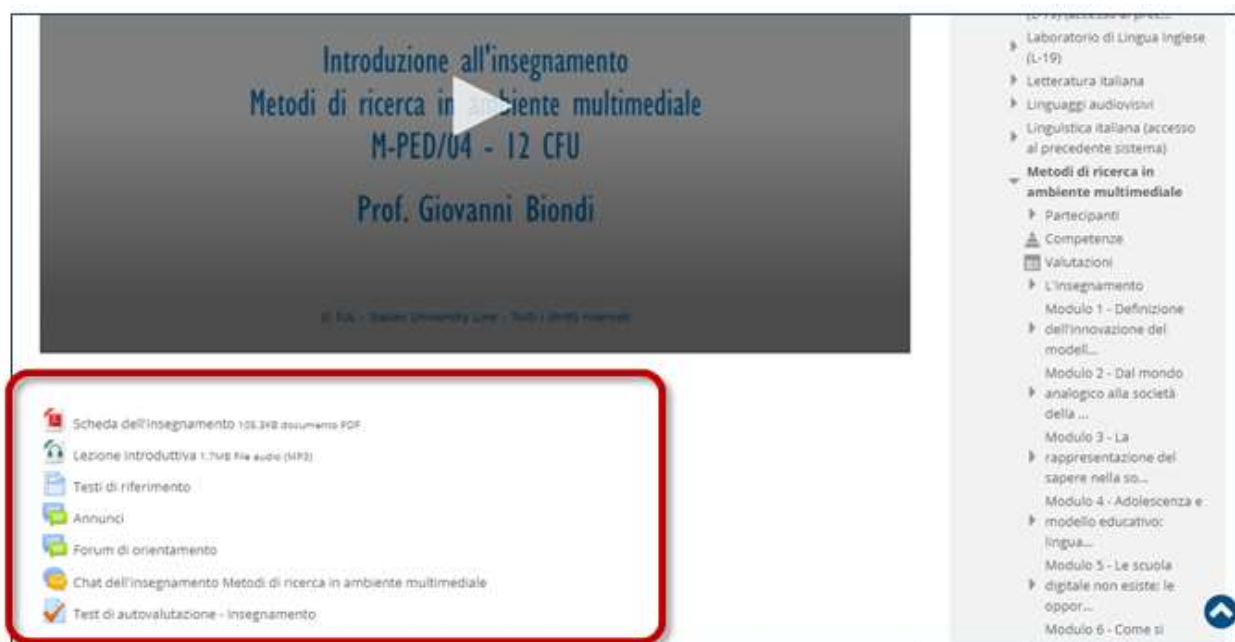


Immagine 3 – Documenti informativi dell’insegnamento a supporto dello studente

La terza parte costituisce l’offerta formativa vera e propria dell’insegnamento; il docente ha la facoltà di scegliere autonomamente la modalità di organizzazione dei materiali didattici che sono presentati in forma modulare per facilitare l’apprendimento autonomo e graduale dello studente. Inoltre, se lo ritiene opportuno, ha la facoltà di predisporre la pubblicazione graduale degli stessi moduli



Immagine 4 – Organizzazione modulare dei materiali didattici

Ciascun insegnamento è progettato e realizzato nell’ottica dell’apprendimento online, tenendo conto delle linee guida ANVUR per le Università telematiche, e assicura il corretto bilanciamento tra didattica erogativa, didattica interattiva e autoapprendimento: tale caratteristica è replicata in ciascun modulo dell’insegnamento.

Per la **DIDATTICA EROGATIVA**

Il docente predispose video lezioni (almeno 1h per ogni CFU) sulle tematiche affrontate nel modulo; ciascuna di esse dura al massimo 30' per un'ottimale fruizione da parte dello studente e garantendo in questo modo il giusto carico cognitivo. Le video lezioni sono postprodotte in modo da offrire sempre un *learning object* che utilizzi diversi canali multimediali: video, concetti chiave in forma testuale, approfondimenti con l'utilizzo di mappe concettuali, immagini oppure inserimento di spezzoni di altri video a corredo del contenuto stesso della video lezione.

Inoltre il docente calendarizza fin dall'inizio una serie di incontri virtuali in sincrono (che si avvalgono della tecnologia Webex); sarà cura del tutor disciplinare segnalare agli studenti la data e l'orario della lezione e moderare la stessa durante il suo svolgimento mediante supporto agli studenti via chat. Le registrazioni di queste lezioni saranno sempre disponibili nell'ambiente online durante tutto il percorso di formazione.



Immagine 5 – Dettaglio dell'organizzazione di un modul: video lezioni e lezioni in sincrono

Per la **DIDATTICA INTERATTIVA**

Rappresenta sicurante la parte più stimolante dell'ambiente online ed offre attività didattiche finalizzate ad incentivare la collaborazione e la condivisione della conoscenza nonché a generarne di nuova da parte della classe virtuale degli studenti.

Il docente ed il tutor disciplinare mettono a disposizione degli studenti forum di approfondimento tematico, e-tivity individuali e collaborative da realizzarsi mediante l'utilizzo di blog, wiki o altri strumenti a supporto indicati dl docente mediante l'utilizzo di strategie didattiche quali la simulazione, il problem solving, lo studio di caso, ecc..

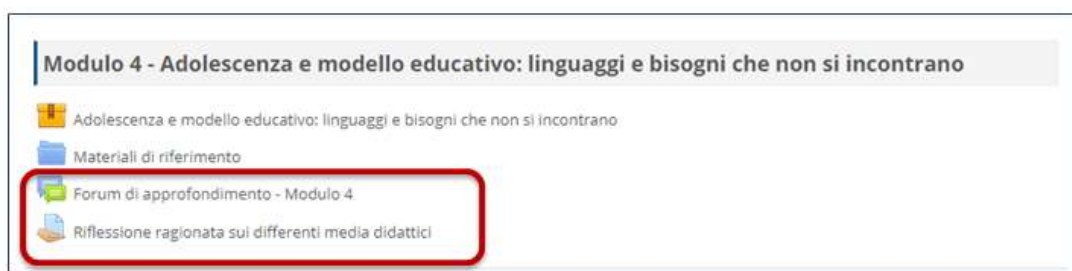


Immagine 6 – Dettaglio dell’organizzazione di un modulo

Per l’**AUTOAPPRENDIMENTO**

Il docente predispone una serie materiali didattici a supporto dell’autoapprendimento predisponendo una cartella di cui lo studente può effettuare il download organizzata in:

- **Audio:** sono sempre disponibili tutti i *podcast* delle video lezioni del docente.
- **Lecture Open Access:** il docente pone particolare attenzione alla presentazione di materiali disponibili sulla rete in *opensource*, prodotti dalla ricerca, come ad esempio gli articoli scientifici pubblicati in riviste accademiche o atti di conferenze, ma anche capitoli di libri, monografie, o dati sperimentali che ne consente accesso libero e senza restrizione nell’ottica anche di sostenere e promuovere la strategia ad accesso aperto presentando materiali non coperti da restrizioni legati alla proprietà intellettuale.
- **Strumenti di ausilio:** manuali per le conoscenze di base (dispense o *e-books*) o *courseware* prestrutturati predisposti dal docente.

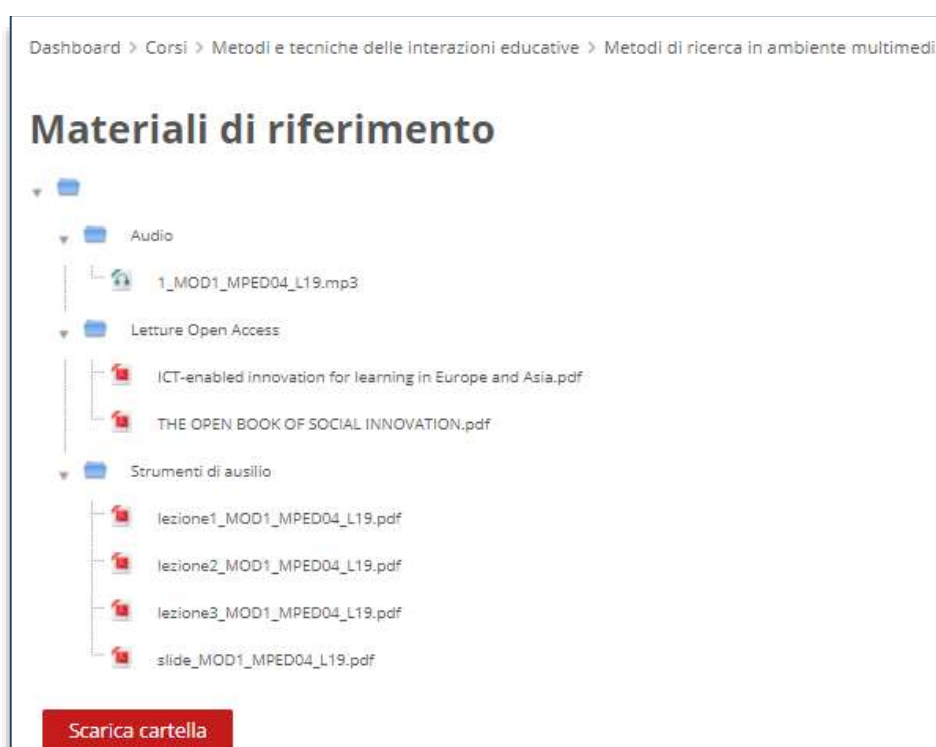


Immagine 7 – Dettaglio della cartella Materiali didattici

Infine tutti i materiali didattici di ciascun insegnamento sono sottoposti alla valutazione e la validazione di una Commissione, nominata dagli organi collegiali di Ateneo, che ha il compito di fornire indicazioni parametriche, per la produzione di materiali di studio e per l'articolazione della didattica interattiva dei percorsi curricolari, previsti per i corsi di laurea triennale e magistrale e che tenga conto del modello formativo.

Le Biblioteche di Ateneo

L'Università dispone di una biblioteca digitale accessibile dalla piattaforma e-learning di Ateneo, attraverso cui l'intera comunità degli studenti, docenti e tutor può ricercare, fruire, acquisire ed utilizzare una serie di risorse digitali contenute nei cataloghi e archivi digitali di Ateneo.

In particolare sono disponibili i seguenti archivi digitali:

- **FISQED:** È un catalogo cumulativo nazionale dei fondi storici di quaderni ed elaborati didattici (album, disegni, diari, ecc.), coordinato da un osservatorio nazionale costituito all'INDIRE. Il progetto nazionale, già predisposto per aprirsi a una dimensione internazionale, fa emergere e valorizza un patrimonio documentario di estremo interesse scientifico attraverso il censimento dei fondi, l'istituzione di una rete documentaria e il progressivo sviluppo di un catalogo accessibile in rete.
- **FOTOEDU:** È una delle più importanti collezioni fotografiche relative alla storia della scuola e dei sistemi educativi presenti in Italia, sia per la qualità dei materiali, sia per la specificità dei soggetti rappresentati: comprende sia un vasto ambito cronologico (dal termine del XIX secolo sino alla metà degli anni '60 del XX) sia geografico (l'intero territorio nazionale). Oltre 14 mila immagini – il cui nucleo originario risale alla Mostra Didattica Nazionale del 1925 – abbracciano vari temi: edilizia scolastica, attività didattiche svolte nelle scuole (lezioni, esercitazioni ginniche, spettacoli, refezione, esperimenti scientifici, ecc.).
- **DIGITAL COLLECTION:** E' una sezione della pagina del sito istituzionale Indire relativa al patrimonio storico dell'ente. Propone documenti digitalizzati selezionati dai database archivistici e dai fondi documentari e bibliografici conservati dall'ente, organizzati in gallery tematiche quali mostre virtuali, per la promozione e valorizzazione del vasto patrimonio dell'Archivio Storico Indire, e raccolte di classroom materials, per incentivare l'uso delle fonti storiche nella didattica, grazie anche alle integrazioni di altre risorse elettroniche appositamente selezionate dal web. La Digital Collection proposta mira ad ampliare l'accesso ai ricchi e particolari fondi archivistici Indire, digitalizzati e liberamente utilizzabili, sviluppando, supportando e promuovendo una collezione digitale distintiva in quanto specializzata nella raccolta di materiale documentario di interesse storico-pedagogico.

- **RISORSE PER DOCENTI DAI PROGETTI NAZIONALI:** È una raccolta organizzata di tutte le attività e i materiali disciplinari per i docenti sviluppati nell'ambito della didattica dell'italiano, della matematica, delle lingue e delle scienze: riflessioni e approfondimenti teorici in ambito disciplinare, proposte di percorsi didattici da sperimentare in classe, video-lezioni, mappe concettuali, simulazioni, suggerimenti per affrontare specifiche difficoltà di apprendimento, prove per la verifica degli apprendimenti degli studenti. Questi contenuti sono stati originariamente sviluppati all'interno dei progetti di formazione dei docenti promossi dal Programma Operativo Nazionale 2007-2013 "Competenze per lo Sviluppo" cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo.

I.9.3. Proposte di miglioramento dell'infrastruttura tecnologica

L'Università nell'ottica di una crescita continua, in maniera coerente con l'attuazione di politiche volte alla continua progettazione, al monitoraggio delle azioni formative messe in atto e delle conseguenti soluzioni tecnologiche adottate, all'autovalutazione e al miglioramento continuo si pone tra gli obiettivi principali l'aggiornamento dell'ambiente di formazione online; esso deve principalmente essere supportato da una infrastruttura tecnologica e scelte tecniche, al passo con la veloce obsolescenza di software e hardware, che riescano a tradurre al meglio il modello (didattico) formativo IUL.

Per i motivi sopracitati l'Ateneo porta avanti un continuo lavoro di ricerca, progettazione e programmazione che si concretizza in un progressivo sviluppo dell'infrastruttura hardware utilizzata e dei software applicativi integrati in essa.

I.10. Risorse economiche

L'Università è promossa e sostenuta dal Consorzio IUL, che è garante del perseguimento dei fini istituzionali, provvede ai mezzi necessari per il funzionamento dell'Ateneo.

Costituiscono risorse finanziarie dell'Università le rette, i contributi e i diritti versati dagli studenti, nonché tutti i beni mobili, immobili e fondi che ad essa saranno conferiti a qualunque titolo, nonché le entrate derivanti da essi. Possono costituire fonti di finanziamento altre eventuali entrate di qualsiasi provenienza, pubblica o privata, nonché crediti, lasciti, donazioni e contributi volontari.

Nell'ultimo triennio l'Ateneo ha visto un progressivo aumento delle entrate fino a rendere il proprio bilancio in attivo e quindi ridurre sempre più il supporto del Consorzio. Il bilancio in entrata è costituito, oltre che dalle rette degli studenti, in buona parte da finanziamenti esterni per la ricerca. Partendo dal consolidato degli ultimi anni ed al fine di verificare la sostenibilità economica nel triennio 2019-2021, sono state fatte le previsioni dei ricavi e dei costi di competenza.

Nella tabella 1 vengono riportati i proventi propri derivanti sia dalla didattica che dalla ricerca commissionata e ricerca con finanziamenti competitivi. Per quanto riguarda i proventi derivanti dalla didattica si è tenuto conto del trend storico delle iscrizioni e dei proventi che deriveranno dalle iscrizioni ai nuovi Corsi di Studio che si prevede di

attivare nel triennio, mentre per quanto riguarda i proventi derivanti dalla ricerca si è tenuto conto delle numerose richieste da parte dei privati che intendono commissionare attività di ricerca al nostro Ateneo.

Tabella 1

Anno	Proventi Propri/€
2019	1.865.360
2020	2.000.000
2021	2.500.000

Nella tabella 2 vengono riportati tutti i costi derivanti sia dalle attività didattiche che di ricerca:

Tabella 2

Anno	Costi del personale/€	Costi della gestione corrente/€	Altri costi/€	Totale Spese/€
2019	926.066	751.960	78.893	1.756.919
2020	1.000.000	800.000	80.000	1.880.000
2021	1.250.000	1.000.000	100.000	2.350.000

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle 1 e 2 si evidenzia la piena sostenibilità economica per il triennio 2019-2021 come risulta evidente da quanto riportato nella tabella 3:

Tabella 3

Anno	Risultati d'esercizio/€
2016	108.441
2017	120.000
2018	150.000

Parte II. Vision e Politiche

II.1. Premessa

Lo Statuto dell'Ateneo impone obiettivi di elevato profilo, quali «...di dare completa attuazione a quanto affermato dagli artt. 26 e 27 della Dichiarazione Universale dei diritti dell'uomo in materia di istruzione del 10 dicembre 1948». L'Università ispira la propria azione ai principi contenuti nella Carta europea dei ricercatori e nel Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori (Raccomandazione n. 2005/251/CE della Commissione dell'11 marzo 2005) ed è istituita con lo scopo di rendere effettivo e concreto il rapporto tra la cooperazione internazionale, la storia e la cultura dei diversi Paesi a partire da

quelli dell'Unione Europea e del bacino del Mediterraneo, da una parte, e la ricerca scientifica e la formazione universitaria, dall'altra. In particolare, all'Università è assegnato il compito di implementare questo rapporto e di finalizzarlo allo sviluppo sociale, economico e scientifico dei singoli cittadini e delle popolazioni, intervenendo specificamente nei segmenti dell'alta formazione delle nuove generazioni, della formazione di eccellenza e della formazione continua...» [articolo 4 dello Statuto].

Da tali fondamenti derivano azioni ed impegni, quali il riconoscimento della conoscenza come bene comune, la promozione del confronto delle idee e la diffusione dei risultati scientifici, anche allo scopo di contribuire al progresso culturale, civile, sociale ed economico e allo sviluppo sostenibile del Paese e del territorio, la promozione della Qualità e la valorizzazione del merito come conferma di affidabilità e come strumento per il miglioramento. Tali azioni trovano attuazione nelle missioni istituzionali e in attività di tipo trasversale di seguito illustrate.

II.2. Didattica e Formazione

Obiettivo dell'Ateneo è quello di attuare un costante miglioramento della qualità della didattica, incrementare l'internazionalizzazione e consolidare il suo profilo di alto livello tenendo conto della sua storia, della sua complessità, della sua ricchezza di contenuti umani e scientifici: un Ateneo generalista, giovane, ma proiettato verso l'Europa e capace di misurarsi senza timore in un confronto internazionale. L'Ateneo, come evidenziano le recenti delibere di programmazione didattica, intende sostenere tali ambiziosi obiettivi attraverso un costante e sistematico ampliamento e aggiornamento della propria offerta formativa con una focalizzazione su corsi di studio innovativi, attrattivi e in linea con i cambiamenti della società e del mercato del lavoro, che riflettano le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in collegamento con l'offerta formativa post-laurea dell'Ateneo. L'Ateneo persegue il rafforzamento della trasparenza dei corsi di studio, secondo le indicazioni del modello AVA/ANVUR, definendo in modo chiaro e mirato gli obiettivi formativi, i risultati di apprendimento attesi e gli sbocchi occupazionali previsti mediante il confronto sistematico con le Parti Interessate, con particolare attenzione al mondo del lavoro e delle professioni.

Relativamente a tali aspetti sostiene numerose iniziative di orientamento, in entrata, in itinere ed in uscita e confronto con il mondo del lavoro (Career Day, Istituzioni di comitati di indirizzo.). Nello specifico delle politiche per l'Orientamento, l'Ateneo intende proseguire nella sempre maggiore integrazione tra le attività dell'Ateneo e dei Dipartimenti con gli Istituti superiori, anche attraverso il potenziamento della manifestazione FieraDidacta e delle altre iniziative di orientamento in ingresso, lo sviluppo del legame tra Scuola, Università, territorio e mondo del lavoro nell'ambito di qualificati percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro (ASL).

Per favorire l'acquisizione delle competenze trasversali degli studenti, anche al fine di facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro, l'Ateneo promuove la partecipazione da parte degli studenti ad attività di tirocinio e stage curricolare, co-progettate con istituzioni/enti/aziende in convenzione, propedeutiche e funzionali all'orientamento in uscita ed alle azioni di *job placement*. Per il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi formativi previsti nell'ambito dei propri Corsi di Studio, l'Ateneo stimola e favorisce la partecipazione attiva degli studenti negli Organi preposti

alla Assicurazione della Qualità realizzando attività di formazione (vedi sito PQA), mettendo a disposizione dati e informazioni utili alla identificazione di punti di forza e possibili elementi di debolezza.

In coerenza con quanto sopra descritto, lo Statuto è stato modificato per rafforzare il ruolo dei Dipartimenti e poter assicurare alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti un loro ruolo più incisivo nel processo di Assicurazione Qualità dell'offerta formativa.

Un aspetto rilevante nella implementazione delle politiche riguarda l'impegno al rafforzamento e semplificazione dei servizi online agli studenti attraverso il supporto alla dematerializzazione degli atti amministrativi (verbalizzazione online degli esami e delle sedute di laurea, tesi elettroniche, attivazione dei fascicoli digitali di studenti e docenti, registri delle lezioni elettronici, ecc.). Infine, l'Ateneo persegue il miglioramento della comunicazione verso tutti gli stakeholder anche attraverso l'utilizzo dei moderni canali "social".

II.3. Ricerca e Innovazione

Obiettivo dell'Ateneo è quello di promuovere un'attività di ricerca di qualità, in linea con gli indirizzi europei, nazionali e regionali finalizzata a promuovere coesione sociale, stimolo dell'economia, attenzione all'ambiente e alla sostenibilità.

A tale scopo, l'Ateneo ha attivato il dipartimento di "Scienze Umane" (Decreto presidenziale del 15/06/2016) a cui assegnare delle risorse con l'obiettivo di garantire un equilibrio tra il sostegno a progetti di ricerca innovativi e di alto impatto con criteri di merito (ricercatori attivi, parametri di valutazione della produttività scientifica, dell'impegno e del successo progettuale).

L'impegno dell'Ateneo nel sostegno della ricerca avviene assegnando al Dipartimento, attraverso adeguati finanziamenti, risorse crescenti a carico del Bilancio di Ateneo per la ricerca di base nei diversi campi della conoscenza. Il sostegno alla ricerca si sviluppa anche mediante la assegnazione al Dipartimento di fondi di funzionamento ordinario, assegni di ricerca e ulteriori servizi che favoriscano il potenziale di ricerca.

L'Ateneo promuove politiche di valorizzazione della qualità della produzione scientifica e del merito scientifico nel reclutamento e nella progressione di carriera. Al fine di accrescere la dimensione internazionale della ricerca attraverso maggiori scambi per mobilità con sedi straniere, l'Università promuove la definizione di accordi di collaborazione con Atenei e Istituzioni di ricerca internazionali.

Inoltre, al fine di promuovere la diffusione dei risultati della ricerca fa proprie le politiche di Open Access in ottemperanza alle indicazioni delle Istituzioni europee.

II.4. Trasferimento delle conoscenze (Terza Missione)

In tempi recenti la consapevolezza dell'importanza delle attività di terza missione si è andata sempre più affermando. Le azioni a sostegno della visione relativa alla realizzazione della Terza Missione dell'Ateneo riguardano essenzialmente il potenziamento delle attività per il trasferimento tecnologico e le iniziative in collaborazione con enti ed Aziende.

Azioni finalizzate anche al coinvolgimento degli studenti sono state messe in campo amplificando le ricadute sociali ed economiche sul territorio; di conseguenza, il ruolo di studenti è potenzialmente destinato a traslare da fruitori/stakeholder passivi ad attori protagonisti delle attività di terza missione.

Si è anche promossa un'azione di potenziamento per intervenire in modo strutturato nelle attività di terza missione. Tra le iniziative programmate, entro gennaio 2020 la costituzione di uno sportello trasferimento tecnologico (TTpoint) per sviluppare azioni di trasferimento tecnologico a favore di tutte le componenti accademiche (studenti, assegnisti, docenti, personale TA). Lo sportello, dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

- avvicinare studenti, ricercatori (assegnisti, docenti) e personale TA al mondo delle imprese per favorire il trasferimento delle conoscenze e la valorizzazione dei risultati della ricerca;
- svolgere una funzione di scouting e incubazione per favorire la partecipazione di studenti e ricercatori a premi e competizioni (non solo accademiche) e per accompagnarli nei primi passi verso lo sviluppo di attività di valorizzazione anche a fini imprenditoriali;
- supportare studenti e ricercatori nella costituzione di spin-off accademici, fornire un supporto nella gestione della proprietà intellettuale e nella selezione di consulenti legali e finanziari;
- organizzare, anche con il supporto di esperti provenienti dal mondo delle imprese e della finanza, seminari sui temi del trasferimento tecnologico e partecipare ad eventi esterni a fini di comunicazione e promozione.
- sviluppare, mediante accordi e convenzioni quadro, una rete di relazioni e collaborazioni a livello locale e nazionale per facilitare le attività di terza missione.

Attivate partnership con soggetti operanti su tutto il territorio nazionale con l'obiettivo di far crescere la consapevolezza del proprio ruolo di terza missione e al fine di promuovere le interazioni nel trasferimento della conoscenza.

In aggiunta a tali proposte l'Ateneo intende inoltre promuovere e sostenere iniziative a vantaggio di tutte le componenti accademiche per avvicinarle alle attività di terza missione, quali ad esempio l'indizione di borse di studio finalizzate a favorire concretamente il raccordo tra le imprese e il mondo della ricerca universitaria.

Inoltre, l'Ateneo intende porre particolare attenzione alla Student Entrepreneurship, ovvero alle iniziative imprenditoriali promosse dagli studenti. Infatti, il tema dell'imprenditorialità studentesca rappresenta un fenomeno in forte crescita in tutti i contesti universitari più avanzati. Infatti, è in aumento il numero di studenti che considerano l'avvio di attività imprenditoriali come una reale opzione di inserimento nel mondo del lavoro e sono molteplici gli esempi di studenti, neo-laureati che hanno avviato con successo una propria attività imprenditoriale. Inoltre, le conoscenze e le esperienze imprenditoriali costituiscono un bagaglio di competenze necessario in una società che richiede nuove figure professionali per un mondo del lavoro più flessibile ed aperto all'innovazione.

Nella prospettiva, dunque, di stimolare e sostenere tale tipologia di iniziative a finalità imprenditoriale – che possono ulteriormente rafforzare i legami con il territorio

di riferimento e contribuire alla sua dinamicità economica e sociale – l'Ateneo intende proseguire e rafforzare il sostegno a favore dei propri studenti ed assegnisti di ricerca.

Nell'ambito delle attività/iniziative a sostegno della visione relativa al trasferimento delle conoscenze, l'Ateneo presta particolare attenzione a favorire l'attivazione di Assegni di Ricerca di tipologia Industriale reperibili tramite bandi competitivi di origine comunitaria (PON). Questa tipologia di Assegno è legata a progetti di ricerca applicata in ambito industriale, direttamente sviluppati in collaborazione con le aziende interessate. L'assegnista è tenuto a svolgere un periodo di formazione (minimo sei mesi) presso l'azienda stessa e presso aziende e istituzioni estere correlate.

Parte III. Obiettivi strategici e piano di attuazione

III.1. Premessa

In conclusione al presente documento, sulla base delle analisi effettuate e all'attualizzazione dei risultati conseguiti, si ribadiscono e si specificano con maggiore dettaglio le strategie e le politiche di sviluppo e che si articolano in coerenza con le finalità istituzionali.

Un elemento fondamentale ai fini della possibilità di realizzare con successo la programmazione dell'Ateneo è associato agli impegni del Dipartimento nelle attività espletate relativamente alla didattica dei CdS in esso incardinati, nonché nella ricerca e terza missione.

È tuttavia evidente che il percorso sopra descritto andrà reso sistematico dedicando un più significativo impegno alla programmazione delle attività di ricerca e terza missione. Infatti, i processi relativi a tali ambiti risultano essere meno consolidati rispetto a quanto attuato in merito alla gestione in qualità della didattica, anche perché non erano stati costituiti né la facoltà né il dipartimento, le cui funzioni venivano svolte dal Comitato Ordinatore.

A tal fine, il Dipartimento sarà chiamato a predisporre una programmazione interna che consenta di realizzare gli obiettivi generali di Ateneo in relazione a ricerca e terza missione. In particolare, essi provvederanno a realizzare, monitorare e valutare i processi per garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

A questi potranno essere aggiunti altri obiettivi sulla base delle proprie specificità o ambizioni in tema di ricerca e terza missione.

Tale attività consentirà, secondo una logica partecipata ed in grado di valorizzare le peculiarità delle diverse aree scientifiche, di definire le basi per eventuali messe a punto nel breve periodo e per la successiva programmazione strategica di Ateneo.

Risulta anche evidente che la possibilità di perseguire gli obiettivi previsti nel presente Piano Strategico descritti nel seguito richiede una significativa integrazione delle azioni correlate al livello politico con quelle della struttura tecnico amministrativa. Pertanto, sotto la responsabilità del Direttore Generale, sono gestite le attività di supporto necessarie per una efficace realizzazione di tali azioni. A tal riguardo, anche la programmazione della struttura tecnico-amministrativa conterrà una più accurata e

mirata definizione delle azioni necessarie per assicurare tale coerenza, saranno esplicitati i processi decisionali e messa a punto procedure ad hoc in modo tale da rendere più trasparenti le attività poste in essere e da semplificare le interazioni con i diversi stakeholder.

Nelle Appendici 1, 2 e 3 al Piano, vengono riportati i quadri attuativi degli obiettivi strategici per il triennio 2019-2021.

È opportuno precisare, inoltre, che gli indicatori sono calcolati per l'intero Ateneo.

Si evidenzia che alcuni indicatori sono monitorati, senza che per essi siano stati ancora identificati i valori obiettivo (target) attesi. Per questi, a valle di una osservazione su un intervallo temporale utile a ottenere un valore benchmark di riferimento, saranno specificati i target di risultato da conseguire.

III.1.1. Didattica e Formazione

L'Ateneo intende rafforzare la sua offerta formativa aumentandone l'attrattività, l'efficacia e la qualità in modo da riuscire a contribuire alla crescita personale, culturale e professionale degli studenti e rispondere alle esigenze culturali, scientifiche e professionali delle parti interessate.

Obiettivo prioritario per l'Ateneo è di formare nei tempi previsti dalla durata legale dei corsi di studio delle figure di laureati che possano agire in maniera attiva e consapevole nella vita civile e inserirsi adeguatamente nel mondo del lavoro, sia nel contesto regionale e nazionale che in quello internazionale. Inoltre, l'Ateneo, riconoscendo l'inscindibilità dell'attività didattica e di ricerca, intende rafforzare l'offerta formativa post-laurea, adottando una visione unitaria e di continuità delle attività dei diversi cicli formativi, finalizzata allo sviluppo di conoscenze e competenze aggiornate.

La strategia che l'Ateneo intende mettere in campo nel medio-termine si articola in due macro-obiettivi:

D.A migliorare le performance dei cicli formativi di primo e secondo livello;

D.B migliorare l'offerta formativa e le relative performance per i master, i corsi di perfezionamento e le scuole di specializzazione.

Il primo macro-obiettivo è articolato in sette sub-obiettivi:

D.A.1. aumentare l'attrattività dei corsi di studio, sia per le Lauree triennali e magistrali, sia a livello nazionale che su scala internazionale;

D.A.2 migliorare l'efficacia della didattica del primo anno per le Lauree triennali e magistrali;

D.A.3 ridurre il tempo medio di conseguimento del titolo;

D.A.4 aumentare la qualità dei laureati e favorire il collocamento dei laureati nel mondo del lavoro, sia per le Lauree triennali e magistrali;

D.A.5 aumentare l'internazionalizzazione dell'Ateneo;

D.A.6 potenziare la qualificazione dei docenti

D.A.7 migliorare i servizi didattici agli studenti con bisogni educativi speciali

Il secondo macro-obiettivo si articola in due sub-obiettivi:

D.B.1 aumentare l'attrattività dei corsi di master e perfezionamento e delle iniziative di long life learning;

D.B.2 aumentare le possibilità di successo e di miglioramento posizionale dei partecipanti nel contesto lavorativo;

Le azioni, le responsabilità, le tempistiche e i valori obiettivo (target) collegate ai diversi obiettivi sono riportate nelle seguenti Appendici.

III.2. Ricerca e Innovazione

L'Ateneo intende sviluppare sempre di più un'attività di ricerca multidisciplinare, che sia aperta all'internazionalità, avendo come riferimento la qualità della ricerca di base e applicata, un requisito ritenuto indispensabile per garantire agli studenti un'istruzione superiore di alto livello scientifico e didattico.

La strategia di sviluppo della ricerca si pone, nel medio periodo, due macro-obiettivi principali, che intendono sfruttare le sinergie possibili fra programmi e risorse disponibili, a livello europeo, nazionale e regionale:

R.A promuovere l'eccellenza della produzione scientifica;

R.B sviluppare la capacità di autofinanziamento delle attività di ricerca.

In relazione al primo macro-obiettivo l'Ateneo riconosce l'importanza di sviluppare prodotti della ricerca di qualità eccellente o elevata, rispetto al contesto nazionale e internazionale e che abbiano un elevato impatto sulla comunità scientifica.

L'obiettivo è articolato in quattro obiettivi specifici:

R.A.1 incremento del numero di pubblicazioni di articoli e/o di altre tipologie di prodotti della ricerca su riviste internazionali di alta fascia e di pubblicazioni editate da case editrici di sicura rilevanza nazionale e internazionale;

R.A.2 incremento del successo alla partecipazione a bandi di finanziamento competitivo di progetti di ricerca, sia in ambito nazionale sia in ambito internazionale;

R.A.3 incremento delle collaborazioni con finalità di ricerca con prestigiose Università ed Istituzioni;

R.A.4 incremento della partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali.

Per sostenere lo sviluppo della ricerca, in ottica di una sempre maggior qualità e internazionalità, diventa prioritario per l'Ateneo ricorrere a fonti di finanziamento aggiuntive rispetto a quelle proprie. Appare pertanto strategica la partecipazione a bandi competitivi sia a livello di programmi europei e internazionali, anche per rafforzare la rete di legami con istituzioni straniere, sia a livello di programmi nazionali, regionali e locali.

Il secondo macro-obiettivo riguarda lo sviluppo della capacità di autofinanziamento delle attività di ricerca e si articola in due obiettivi specifici:

R.B.1 incremento dei progetti di ricerca finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali;

R.B.2 sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca in ambiti fortemente innovativi europei e internazionali (ad esempio i seguenti progetti: H2020, ERC).

Le azioni, le responsabilità, le tempistiche e i valori obiettivo (target) collegate ai diversi obiettivi sono riportate nelle seguenti Appendici.

III.3. Trasferimento delle conoscenze (Terza Missione)

Nel perseguimento della Terza Missione l'Università interpreta le attività di ricerca e il conseguente sviluppo come azioni in grado di favorire la creazione di valore per le imprese e la società in genere. L'obiettivo è sviluppare un'interazione sistematica attraverso il potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico, partenariati di ricerca con le imprese, incubazione e creazione di nuove imprese, predisposizione di percorsi per la formazione permanente, ricorrente e continua. In merito alle attività di trasferimento tecnologico, l'Ateneo si propone di potenziare i rapporti con il mondo del lavoro con il duplice obiettivo di diffondere la conoscenza per migliorare i processi innovativi nel sistema socio-economico, e di promuovere iniziative di divulgazione del sapere scientifico. Tutto ciò al fine di avvicinare l'Università, attraverso le proprie competenze, alla realtà sociale di cui è parte e contribuire in modo sostanziale alla relativa crescita.

Alla luce delle molteplici esperienze, più segnatamente scientifiche, e dell'acquisita consapevolezza dell'importanza del trasferimento tecnologico e della condivisione della conoscenza, l'Ateneo intende promuovere:

- azioni sistematiche di accompagnamento alla valorizzazione dei risultati della ricerca e delle conoscenze generate dalla comunità accademica;
- iniziative culturali e di trasferimento delle conoscenze in grado di produrre un significativo impatto sociale.

È dunque obiettivo dell'Ateneo, nel medio periodo, operare perseguendo il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- T.A.1 incentivare le iniziative di *student entrepreneurship*;
- T.A.2 incentivare la creazione di spin-off e start up;
- T.A.3 incrementare le attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e dei risultati delle ricerche;
- T.A.4 sviluppare le attività conto terzi;
- T.A.5 potenziare le iniziative di formazione continua;
- T.A.6 potenziare le attività di Public Engagement (eventi organizzati per coinvolgere i cittadini del territorio al di fuori della didattica, quali iniziative divulgative per docenti, open day, giornate di sensibilizzazione, ecc.).

Per il raggiungimento di tali obiettivi, l'Ateneo si impegna a realizzare una specifica azione, comune ai diversi obiettivi, che riguarda l'individuazione di un responsabile in seno al Dipartimento, che possa interfacciarsi con le strutture centrali, anche al fine di facilitare la comunicazione e l'attuazione delle iniziative organizzate. Le azioni, le responsabilità, le tempistiche e i valori target collegati ai diversi obiettivi sono riportati nelle seguenti Appendici.

Appendici

Appendice 1: Obiettivi, Azioni, Indicatori e Target – Area Didattica e Formazione

Macro-obiettivo D.A: Migliorare le performance dei cicli formativi di primo e secondo livello

Obiettivo D.A.1. Aumentare l'attrattività dei corsi di studio, sia per le Lauree triennali e magistrali, sia a livello nazionale che su scala internazionale

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>D.A.1.Az1: Progettare corsi di studio innovativi, attrattivi e in linea con i cambiamenti della società e del mercato del lavoro, che riflettano le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in collegamento con l'offerta formativa post-laurea dell'Ateneo.</p> <p>D.A.1.Az2: Rafforzare i rapporti con le parti sociali interessate, con particolare attenzione al mondo del lavoro e delle professioni, anche mediante un confronto sistematico e strutturato.</p>	<p>Facoltà: elabora le linee guida per la definizione dell'offerta formativa secondo gli obiettivi strategici dell'Ateneo e definisce l'offerta formativa annuale dei propri CdS, proponendo corsi di studio innovativi e attrattivi, caratterizzati da avanzate conoscenze disciplinari; approvano i contenuti delle schede SUA-CdS.</p> <p>CdS: progettano i percorsi di studio in funzione dell'innovazione, dell'attrattività e delle più avanzate conoscenze disciplinari, assicurando il confronto sistematico e strutturato con le parti sociali interessate, con particolare attenzione al mondo del lavoro e</p>	<p>IMM: Numero di studenti immatricolati nell'a.a. di riferimento</p> <p>L_1: Percentuale di incremento del numero degli iscritti a corsi di laurea rispetto all'anno precedente</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

	delle professioni; propongono l'offerta formativa e compilano la scheda SUA-CdS secondo le linee guida.			
D.A.1.Az3: Promuovere l'orientamento in ingresso.	<p>Preside di Facoltà o (Delegato del Preside all'Orientamento degli Studenti): pianifica e coordina le attività di orientamento in ingresso dell'Ateneo.</p> <p>CdS: realizzano iniziative di orientamento in ingresso, sia per gli studenti delle scuole secondarie di II grado verso le Lauree triennali che per gli studenti delle Lauree triennali verso le Lauree magistrali dell'Ateneo.</p>	<p>OR_1: Numero di studenti di scuole secondarie di II grado che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso</p> <p>OR_2: Numero di docenti di scuole secondarie di II grado che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso</p>	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale
D.A.1.Az4: Ampliare l'offerta formativa in lingua straniera, con particolare attenzione alla lingua inglese, e l'offerta di corsi congiunti internazionali.	<p>Preside di Facoltà: elabora le linee guida per l'internazionalizzazione della didattica, in accordo con gli obiettivi strategici dell'Ateneo; promuove l'istituzione di percorsi formativi integrati con atenei stranieri.</p> <p>Direttore Generale: favorisce la stipula di accordi con Università straniere e promuove, in accordo con il Preside di Facoltà, l'attivazione di insegnamenti in lingua straniera.</p> <p>CdS: aggiornano la propria offerta formativa per realizzare gli obiettivi di internazionalizzazione dell'Ateneo.</p>	<p>iA12: Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e Laurea magistrale (LM) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero</p> <p>INT_1: Numero di attività didattiche erogate in una lingua straniera</p>	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Obiettivo D.A.2: Migliorare l'efficacia della didattica del primo anno per le Lauree triennali e magistrali

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>D.A.2.Az1: Promuovere attività di tutorato in itinere e didattica integrativa a sostegno degli insegnamenti curricolari.</p>	<p>Facoltà: intraprende azioni a sostegno della didattica. Manager Didattico: monitora le carriere degli studenti e segnala al Facoltà e ai CdS eventuali criticità; elabora linee guida per la definizione di attività di tutorato e didattica integrativa. CdS: mettono in atto attività di tutorato e didattica integrativa.</p>	<p>iA13: Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire iA16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>D.A.2.Az2: Adottare azioni specificatamente volte alla verifica e al recupero delle carenze formative in ingresso.</p>	<p>Preside di Facoltà o (Manager Didattico): elabora linee guida per la definizione dei criteri di assegnazione degli Obblighi Formativi Aggiuntivi e per il loro assolvimento. Inoltre, pianifica e monitora le attività per il recupero degli OFA. CdS: definiscono i criteri per la assegnazione degli OFA e attuano le attività di recupero e verifica del loro superamento.</p>	<p>L_4: numero di studenti che hanno superato l'OFA al primo anno)/(numero di studenti iscritti al I anno con OFA) L_12: numero ore di didattica erogate per il recupero degli OFA</p>	<p>Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)</p>	<p>Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)</p>

Obiettivo D.A.3: Ridurre il tempo medio di conseguimento del titolo

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>D.A.3.Az1: Favorire la regolarità delle carriere fornendo attività di tutorato in itinere e didattica integrativa a sostegno degli insegnamenti curricolari.</p>	<p>Facoltà: sulla base delle linee guida e delle specifiche esigenze, individuano gli ambiti di intervento e pianificano le azioni a sostegno della didattica. Manager Didattico: monitora le carriere degli studenti e segnala al Dipartimento e ai CdS eventuali criticità; elabora linee guida per la definizione di attività di tutorato e didattica integrativa. CdS: progettano un piano di studi sostenibile, anche in termini di carico di lavoro richiesto allo studente, assicurando il confronto costante con la CPDS o altre rappresentanze studentesche, e ne verificano l'attuazione; mettono in atto attività mirate di tutorato e didattica integrativa.</p>	<p>iA01: Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU. iA17: Percentuale di immatricolati (L; LM) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nella stessa classe di laurea.</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>D.A.3.Az2: Potenziare le iniziative per il diritto allo studio, attraverso specifiche politiche a sostegno degli studenti meritevoli.</p>	<p>CdA: definisce ed attua specifiche politiche per il diritto allo studio ed a sostegno degli studenti meritevoli.</p>	<p>DS_INV: Ammontare di finanziamenti erogati dall'Ateneo per il diritto allo studio e per il sostegno agli studenti meritevoli</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

Obiettivo D.A.4: Aumentare la qualità dei laureati e favorire il collocamento dei laureati nel mondo del lavoro, sia per le Lauree triennali e magistrali

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
D.A.4.Az1: Migliorare le competenze linguistiche degli studenti, con particolare attenzione alla lingua inglese.	Preside di Facoltà o suo delegato: elabora le linee guida per la definizione dell'offerta formativa secondo gli obiettivi strategici dell'Ateneo. CdS: pianificano il percorso formativo includendo attività formative per l'acquisizione di competenze linguistiche.	L_9: percentuale di CFU dedicati alle conoscenze linguistiche rispetto al totale dei CFU previsti nel piano di studi	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale
D.A.4.Az2: Aumentare le sinergie con il mondo del lavoro e delle professioni.	Delegato del Rettore al Placement: pianifica e coordina attività che favoriscono il collegamento dell'Ateneo con il mondo del lavoro; organizza giornate per presentazione aziendale e attività di recruiting; gestisce i servizi di Alma Laurea orientati sia ai neo-laureati che alle aziende. Facoltà: pianifica, in accordo con le politiche di Ateneo, attività di collegamento con il mondo del lavoro coinvolgendo i rappresentanti del mondo delle professioni. CdS: definiscono il progetto formativo in funzione delle più attuali richieste del mondo del lavoro, coinvolgendo il comitato di	iA06: Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L; LM) iA07: Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (L; LM) PL_3: numero di aziende partecipanti alle attività annuali di job placement PL_5: numero di aziende convenzionate con l'Ateneo per le attività di tirocinio curriculare ed extra-curriculare.	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

	indirizzo; organizzano attività di accompagnamento al mondo del lavoro.			
D.A.4.Az4: Potenziare i servizi di comunicazione e promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo.	<p>Delegato alla Comunicazione: pianifica e coordina attività di comunicazione dell'offerta formativa; elabora le linee guida per la comunicazione.</p> <p>Facoltà: pianificano, in accordo con le politiche di Ateneo, attività di comunicazione della propria offerta formativa.</p>		Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Obiettivo D.A.5: Aumentare l'internazionalizzazione dell'Ateneo

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>D.A.5.Az1: Favorire ed incentivare la partecipazione di studenti e docenti a programmi di internazionalizzazione.</p>	<p>Delegato alla mobilità internazionale: pianifica e coordina le attività di internazionalizzazione dell'Ateneo, favorendo la partecipazione di studenti e docenti a programmi di mobilità internazionale.</p> <p>Facoltà: organizza e sostiene, attività di mobilità internazionale e programmi di scambi culturali.</p> <p>CdS: organizzano un'offerta formativa che favorisca la partecipazione di docenti e studenti a programmi di internazionalizzazione.</p>	<p>iA10: Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale dei corsi</p> <p>iA11: Percentuale di laureati (L; LM) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero</p> <p>INT_7: Numero di accordi internazionali stipulati con Università ed Enti di Ricerca</p> <p>INT_INV: Ammontare stanziato dall'Ateneo per favorire lo scambio culturale internazionale degli studenti</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>D.A.5.Az2: Favorire il rafforzamento delle competenze linguistiche dei docenti dell'Ateneo attraverso appositi corsi.</p>	<p>Senato Accademico: pianifica attività di rafforzamento delle competenze linguistiche dedicate ai docenti.</p> <p>CdA: individua le risorse da destinare al rafforzamento delle competenze linguistiche dei docenti.</p> <p>Facoltà: organizza ed eroga corsi avanzati di lingue per i docenti dell'Ateneo.</p>	<p>INT_6: numero di docenti partecipanti a corsi di perfezionamento linguistico nell'a.a. di riferimento</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

Obiettivo D.A.6: Potenziare la qualificazione dei docenti

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
D.A.6.Az1: Promuovere iniziative di formazione ed aggiornamento dei docenti e tutor per migliorare l'efficacia della didattica.	Senato Accademico: pianifica le attività di formazione dedicate ai docenti e tutor. CdA: individua le risorse da destinare alla formazione dei docenti e tutor . Facoltà: Organizza le attività per la formazione dei docenti e tutor	F_1: (numero di docenti e tutor partecipanti ad iniziative di formazione)/(numero totale dei docenti dell'Ateneo) F_2: ore erogate per la formazione dei docenti e tutor	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Obiettivo D.A.7: Migliorare i servizi didattici agli studenti con bisogni educativi speciali

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
D.A.7.Az1: Potenziare i servizi a sostegno degli studenti con bisogni	Facoltà: pianifica attività didattiche a sostegno degli studenti con bisogni educativi speciali. Manager Didattico: pianifica e coordina i servizi di sostegno agli	H_1: (numero di studenti con bisogni educativi speciali che hanno usufruito di servizi di sostegno)/(numero degli studenti iscritti)	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

<p>educativi speciali, promuovendo anche forme di didattica personalizzate.</p>	<p>studenti con bisogni educativi speciali. CdS: Individuano con i docenti e tutor attività didattiche specifiche per gli studenti con bisogni educativi speciali .</p>	<p>H_2: Numero di interventi a favore di studenti con bisogni educativi speciali effettuati nell'a.a. di riferimento</p>		

Indicatori calcolati dall'ANVUR per l'Ateneo e per i singoli Corsi di studio

iA12: Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e Laurea magistrale (LM) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero

iA13: Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire

iA16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno

iA01: Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU.

iA17: Percentuale di immatricolati (L; LM) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nella stessa classe di laurea.

iA06: Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L; LM)

iA07: Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (L; LM)

iA10: Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale dei corsi

iA11: Percentuale di laureati (L; LM) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero

Indicatori elaborati dall'Ateneo

IMM: Numero di studenti immatricolati nell'a.a. di riferimento

L_1: Percentuale di incremento del numero degli iscritti a corsi di laurea rispetto all'anno precedente

OR_1: Numero di studenti di scuole secondarie di II grado che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso

OR_2: Numero di docenti di scuole secondarie di II grado che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso

INT_1: Numero di attività didattiche erogate in una lingua straniera

L_4: numero di studenti che hanno superato l'OFA al primo anno)/(numero di studenti iscritti al I anno con OFA)

L_12: numero ore di didattica erogate per il recupero degli OFA

DS_INV: Ammontare di finanziamenti erogati dall'Ateneo per il diritto allo studio e per il sostegno agli studenti meritevoli

L_9: percentuale di CFU dedicati alle conoscenze linguistiche rispetto al totale dei CFU previsti nel piano di studi

PL_3: numero di aziende partecipanti alle attività annuali di job placement

PL_5: numero di aziende convenzionate con l'Ateneo per le attività di tirocinio curriculare ed extra-curriculare.

INT_7: Numero di accordi internazionali stipulati con Università ed Enti di Ricerca

INT_INV: Ammontare stanziato dall'Ateneo per favorire lo scambio culturale internazionale degli studenti

INT_6: numero di docenti partecipanti a corsi di perfezionamento linguistico nell'a.a. di riferimento

F_1: (numero di docenti e tutor partecipanti ad iniziative di formazione)/(numero totale dei docenti dell'Ateneo)

F_2: ore erogate per la formazione dei docenti e tutor

H_1: (numero di studenti con bisogni educativi speciali che hanno usufruito di servizi di sostegno)/(numero degli studenti iscritti)

H_2: Numero di interventi a favore di studenti con bisogni educativi speciali effettuati nell'a.a. di riferimento

Macro-obiettivo D.B: Migliorare l'offerta formativa e le relative performance per i master, i corsi di perfezionamento e le scuole di specializzazione

Obiettivo D.B.1. Aumentare l'attrattività dei corsi di master e perfezionamento e delle iniziative di long life learning.

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
D.B.1.Az1: Progettare corsi di studio innovativi, attrattivi e in linea con i cambiamenti della società e del mercato del lavoro, che riflettano le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in collegamento con l'offerta formativa post-laurea dell'Ateneo.	Facoltà: elabora le linee guida per la definizione dell'offerta formativa secondo gli obiettivi strategici dell'Ateneo e definisce l'offerta formativa annuale dei propri CdS, proponendo corsi di studio innovativi e attrattivi, caratterizzati da avanzate conoscenze disciplinari; approvano i contenuti delle schede SUA-CdS.	IMM_PS: Numero di studenti immatricolati nei corsi post_laurea	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale
D.B.1.Az2: Promuovere l'orientamento in ingresso.	Preside di Facoltà o (Delegato del Preside all'Orientamento degli Studenti): pianifica e coordina le attività di orientamento in ingresso dell'Ateneo.	OR_PS_1: Numero di persone che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)

D.B.2 aumentare le possibilità di successo e di miglioramento posizionale dei partecipanti nel contesto lavorativo

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
D.B.2.Az1: Aumentare le sinergie con il mondo del lavoro e delle professioni.	Delegato del Rettore al Placement: pianifica e coordina attività che favoriscono il collegamento dell'Ateneo con il mondo del lavoro; organizza giornate per presentazione aziendale e attività di recruiting.	PL_PS_1: numero di aziende partecipanti alle attività annuali di job placement PL_PS_1: numero di aziende convenzionate con l'Ateneo per le attività di tirocinio dei corsi post-laurea.	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Indicatori elaborati dall'Ateneo

IMM_PS: Numero di studenti immatricolati nei corsi post_laurea

OR_PS_1: Numero di persone che partecipano alle iniziative di orientamento in ingresso

PL_PS_1: numero di aziende partecipanti alle attività annuali di job placement

PL_PS_1: numero di aziende convenzionate con l'Ateneo per le attività di tirocinio dei corsi post-laurea.

Appendice 2: Obiettivi, Azioni, Indicatori e Target – Ricerca e Innovazione

Macro-obiettivo R.A: Promozione l'eccellenza della produzione scientifica

Obiettivo R.A.1: Incremento del numero di pubblicazioni di articoli e/o di altre tipologie di prodotti della ricerca su riviste internazionali di alta fascia e di pubblicazioni edite da case editrici di sicura rilevanza nazionale e internazionale

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>R.A.1.Az1: Promuovere sistemi premiali per ricercatori e docenti legati alla capacità di pubblicare su riviste di rilievo nazionale ed internazionale o presso case editrici di prestigio nazionale ed internazionale.</p>	<p>Dipartimento: promuove sistemi premiali per incentivare la produzione scientifica di eccellenza.</p> <p>Delegato alla ricerca: verifica e confrontano i livelli di produttività, suggerendo sistemi premiali.</p>	<p>IPS (Indice di produzione scientifica): numero di pubblicazioni Annue Censite / numero di docenti e ricercatori al 31/12 dell'anno di riferimento</p> <p>IQPS_1 (Indice di qualità produzione scientifica, aree bibliometriche): Numero di prodotti di classe Ecc ed Elv dell'Ateneo</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>R.A.1.Az2: Promuovere politiche di open access per massimizzare la diffusione dei prodotti della ricerca.</p>	<p>Dipartimento: promuove la diffusione di sistemi di pubblicazione open access.</p> <p>Direttore del Dipartimento o suo Delegato: promuove linee politiche di diffusione di prodotti della ricerca open access.</p>	<p>PPOA: Proporzione dei prodotti della ricerca disponibili in open-access</p>	<p>Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)</p>	<p>Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)</p>

Obiettivo R.A.2: Incremento del successo alla partecipazione a bandi di finanziamento competitivo di progetti di ricerca, sia in ambito nazionale sia in ambito internazionale

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>R.A.2.Az1: Sviluppare un adeguato supporto amministrativo che assicuri l'espletamento degli adempimenti burocratici in modo efficace ed efficiente.</p> <p>R.A.2.Az2: Promuovere sistemi premiali per ricercatori e docenti legati alla partecipazione a bandi di finanziamento competitivo in ambito nazionale ed internazionale;</p> <p>R.A.2.Az3: Sviluppare iniziative e strumenti di supporto progettuale ai docenti e ricercatori che intendono partecipare a bandi competitivi.</p>	<p>Dipartimento: facilita la gestione di progetti di ricerca e promuove sistemi premiali.</p> <p>Direttore del Dipartimento o suo Delegato: interagisce con le strutture di Ateneo per migliorare gli aspetti progettuali e gestionali di progetti competitivi.</p>	<p>IPNIC_V: Valore economico dei progetti/programmi nazionali e internazionali di natura competitiva</p> <p>IPNIC_N: Numero dei progetti/programmi nazionali e internazionali di natura competitiva</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

Obiettivo R.A.3: Incremento delle collaborazioni con finalità di ricerca con Università ed Istituzioni

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>R.A.3.Az1: Favorire, con opportuni finanziamenti, la mobilità da e verso l'Ateneo di docenti e ricercatori.</p>	<p>Dipartimento: sviluppa e incentiva la collaborazione con Università ed Istituzioni. Direttore del Dipartimento o suo Delegato: organizza e partecipa a eventi per favorire le collaborazioni nazionali ed internazionali (es. CRUI, Borsa della ricerca).</p>	<p>ICUS_1: Numero docenti e ricercatori "outgoing" (permanenza almeno 1 mese) ICUS_2: Numero docenti ricercatori "incoming" (permanenza almeno 1 mese)</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>R.A.3.Az2: Favorire l'organizzazione di seminari, meeting, workshop, convegni e conferenze che prevedano la partecipazione, di università ed enti di ricerca nazionali ed esteri e di operatori del mondo produttivo ed imprenditoriale di rilievo internazionale.</p>	<p>Dipartimento: sviluppa e incentiva l'organizzazione di seminari, workshop e conferenze internazionali.</p>	<p>NCWI: Numero conferenze, workshop, iniziative di respiro internazionale</p>	<p>Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)</p>	<p>Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)</p>

Obiettivo R.A.4: Incremento della partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
R.A.4.Az1: Favorire tutte le iniziative tese alla partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali.	Dipartimento: sviluppa e sostiene iniziative tese alla partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali . Direttore del Dipartimento o suo Delegato: coordina e promuove iniziative tese alla partecipazione a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali	INPR.1 Numero di progetti che prevedano la partecipazione di docenti e ricercatori a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Indicatori elaborati dall'Ateneo

IPS (Indice di produzione scientifica): numero di pubblicazioni Annue Censite / numero di docenti e ricercatori al 31/12 dell'anno di riferimento

IQPS_1 (Indice di qualità produzione scientifica, aree bibliometriche): Numero di prodotti di classe Ecc ed Elv dell'Ateneo

PPOA: Proporzione dei prodotti della ricerca disponibili in open-access

IPNIC_V: Valore economico dei progetti/programmi nazionali e internazionali di natura competitiva

IPNIC_N: Numero dei progetti/programmi nazionali e internazionali di natura competitiva

ICUS_1: Numero docenti e ricercatori "outgoing" (permanenza almeno 1 mese)

ICUS_2: Numero docenti ricercatori "incoming" (permanenza almeno 1 mese)

NCWI: Numero conferenze, workshop, iniziative di respiro internazionale

INPR.1 Numero di progetti che prevedano la partecipazione di docenti e ricercatori a progetti/programmi di ricerca nazionali ed internazionali

IPPC_V: Valore economico dei progetti finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali

IPPC_N: Numero dei progetti finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali

IPFI_V: Valore economico dei progetti di ricerca fortemente innovativi (europei e internazionali)

IPFI_N: Numero dei progetti di ricerca fortemente innovativi (europei e internazionali)

Macro-obiettivo R.B: Sviluppare la capacità di autofinanziamento delle attività di ricerca

Obiettivo R.B.1: Incremento dei progetti di ricerca finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
R.B.1.Az1: Supportare, con una struttura amministrativa ad esse dedicata, le attività di <i>fund raising</i> .	Dipartimento: sviluppa e organizza attività di fund raising. Direttore del Dipartimento o suo Delegato al fund raising: coordina e promuove a livello di Ateneo iniziative di fund raising.	IPPC_V: Valore economico dei progetti finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali IPPC_N: Numero dei progetti finanziati esclusivamente o in maggioranza da soggetti privati e con finalità commerciali	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Obiettivo R.B.2: Sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca in ambiti fortemente innovativi europei e internazionali (ad esempio i seguenti progetti: H2020, ERC)

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
R.B.2.Az1: Sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca in ambiti fortemente innovativi	Dipartimento: sviluppa e sostiene iniziative tese alla partecipazione a progetti/programmi di ricerca in ambiti fortemente innovativi Direttore del Dipartimento o suo Delegato: coordina e promuove iniziative tese alla partecipazione a progetti/programmi di ricerca in ambiti fortemente innovativi	IPFI_V: Valore economico dei progetti di ricerca fortemente innovativi (europei e internazionali) IPFI_N: Numero dei progetti di ricerca fortemente innovativi (europei e internazionali)	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Appendice 3: Obiettivi, Azioni, Indicatori e Target – Area Trasferimento delle conoscenze

Obiettivo T.A.1: Incentivare le iniziative di student entrepreneurship

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>T.A.1.Az1: Attivazione di seminari su imprenditorialità e innovazione.</p> <p>T.A.3.Az2: Sostenere gli studenti nelle competizioni imprenditoriali.</p>	<p>Direttore Generale o suo delegato al Trasferimento Tecnologico: coordina e promuove a livello di Ateneo le iniziative di formazione.</p> <p>Sportello trasferimento tecnologico: organizza e promuove le iniziative di formazione tra i possibili destinatari.</p>	<p>Indicatore qualitativo: Relazione annuale sulle attività svolte a sostegno della <i>student entrepreneurship</i>, con l'intento di determinare una base che sia da riferimento per le politiche future e per la creazione anche di indicatori quantitativi</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

Obiettivo T.A.2: Incentivare la creazione di spin-off e start up;

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>T.A.2.Az1: Organizzazione e promozione di eventi finalizzati a diffondere la cultura imprenditoriale e le conoscenze necessarie all'avvio e sviluppo di spin-off e start up innovative.</p>	<p>Delegato al Trasferimento Tecnologico: coordina e promuove a livello di Ateneo le iniziative di formazione.</p> <p>Sportello trasferimento tecnologico: organizza e promuove le iniziative di formazione tra i possibili destinatari.</p>	<p>INVI = Numero di imprese spin off annualmente costituite presso l'Ateneo</p> <p>Tale Indicatore costituirà la base per le analisi successive: Relazione illustrativa delle Iniziative di animazione e formazione realizzate in tema di cultura imprenditoriale</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>
<p>T.A.2.Az2: Migliorare le azioni di accompagnamento agli spin-off e alle start up, mediante l'attivazione di percorsi di incubazione e accelerazione e facendo leva anche su collaborazioni con soggetti esterni.</p>	<p>Delegato al Trasferimento Tecnologico: coordina e promuove a livello di ateneo le iniziative di accompagnamento.</p> <p>Sportello trasferimento tecnologico: supporta gli spin-off nei percorsi di incubazione e accelerazione.</p>	<p>Indicatore qualitativo: Relazione illustrativa delle iniziative di animazione e accompagnamento realizzate in tema di cultura imprenditoriale.</p> <p>Successivamente in ragione delle esperienze svolte sarà determinato un indicatore circa il gradimento delle azioni intraprese rispetto alla platea dei destinatari</p>	<p>Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)</p>	<p>Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)</p>

Obiettivo T.A.3: Incrementare le attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e dei risultati delle ricerche;

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
T.A.3.Az1: Sviluppo di una rete di relazioni con altri soggetti istituzionali e imprese finalizzate alla diffusione della conoscenza ed al trasferimento tecnologico.	Delegato al Trasferimento Tecnologico: favorisce la stipula di accordi con gli attori dell'ecosistema innovazione e supporta nella stesura di accordi.	Indicatori qualitativi: Relazione illustrativa degli accordi con gli attori dell'eco-sistema locale dell'innovazione; Relazione illustrativa delle iniziative di matching promosse o alle quali l'Ateneo partecipa. Sulla scorta di quanto emerso si procederà in futuro alla determinazione anche di indicatori quantitativi circa la bontà delle iniziative assunte.	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale
T.A.3.Az2: Miglioramento della comunicazione verso l'esterno delle attività di ricerca svolta all'interno dell'Ateneo e dei risultati suscettibili di valorizzazione.	Delegato alla Comunicazione: pianifica e coordina attività di comunicazione.	Indicatore qualitativo: Relazione sulla attività di comunicazione dei risultati scientifici di ateneo. Questa fase sarà propedeutica ad una analisi più approfondita del fenomeno finalizzata all'individuazione di indicatori misurabili delle performance conseguite	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)

Obiettivo T.A.4: Sviluppare le attività conto terzi;

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
T.A.4.Az1: Promozione delle attività conto terzi.	Delegato al Trasferimento Tecnologico: favorisce la conoscenza delle attività conto terzi realizzabili presso l'Ateneo. Dipartimento: sviluppa iniziative per incrementare l'attività conto terzi.	Indicatore: numero di iniziative per la promozione delle attività conto terzi Entrate per attività conto terzi	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Obiettivo T.A.5: Potenziare le iniziative di formazione continua;

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
<p>T.A.5.Az1: Messa a punto di strumenti per la valorizzazione delle attività di formazione continua.</p>	<p>Facoltà: sviluppa azioni per incrementare le iniziative di formazione continua.</p>	<p>Numero di iniziative suddivise per ambito; Relazione illustrativa annuale delle iniziative di formazione continua realizzate nell'anno.</p>	<p>Da definirsi nel corso del triennio</p>	<p>Verifica triennale, monitoraggio annuale</p>

Obiettivo T.A.6: Potenziare le attività di Public Engagement (eventi organizzati per coinvolgere i cittadini del territorio al di fuori della didattica, quali iniziative divulgative per docenti, open day, giornate di sensibilizzazione, ecc.);

Azioni e strumenti per il conseguimento dell'obiettivo	Responsabilità delle azioni ed attività	Indicatori	Target da conseguire nel 2019 (Analisi a giugno 2019 e identificazione indicatori)	Target da conseguire nel triennio 2018-2020 (Verifica a giugno 2021 su dati riferiti al triennio 2018-2020)
T.A.6.Az1: Messa a punto di strumenti per la valorizzazione delle attività di Public Engagement.	Dipartimento: sviluppa azioni per incrementare le iniziative di formazione continua.	Numero di iniziative portate a compimento nell'anno; Relazione illustrativa annuale delle iniziative di Public engagement realizzate nell'anno	Da definirsi nel corso del triennio	Verifica triennale, monitoraggio annuale

Come già accennato in questo Piano Strategico, il 2019 costituirà un anno di riferimento per lo studio dell'andamento delle attività dell'Ateneo, pertanto è prevista un'attività di analisi del sistema nel mese di giugno 2019 al fine di determinare sia le azioni correttive da intraprendere alla luce di eventuali scostamenti rispetto al programmato sia gli obiettivi per l'anno 2019 e per il triennio di riferimento.

Il presente Piano Strategico in linea con il dettato normativo sarà oggetto di revisione alla luce del Decreto Ministeriale nel quale saranno definite le linee generali di indirizzo e gli obiettivi di sviluppo del sistema universitario per il triennio 2019-2021.