



**Il Piano Strategico 2022-2024
dell'Università telematica
Giustino Fortunato**

LA MISSION

L'Università Giustino Fortunato, tramite l'impegno del personale docente, ricercatore e tutor, degli studenti, del personale tecnico amministrativo, e di tutti gli altri stakeholder in vario modo interessati (o coinvolti) *“sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso attività di insegnamento-apprendimento e di ricerca, che si avvalgono dei vantaggi offerti dalle nuove tecnologie dell'informazione e concorre in tal modo alla crescita culturale delle persone, favorendone la partecipazione consapevole alla costruzione del sapere nella nuova società delle conoscenze¹”*. La sua attenzione si rivolge *“a tutti coloro che sono interessati a investire nella propria formazione ma che per ragioni personali, economiche, sociali non possono partecipare all'attività didattica attraverso la propria presenza fisica in una sede universitaria²”*. Per questo motivo, l'Università adotta ogni iniziativa, sia in ambito didattico che organizzativo, per agevolare lo studente durante il corso di studio. In ambito formativo, lo studente riveste un ruolo centrale, infatti *“è seguito in modo attento fin dai primi momenti di contatto con l'istituzione e, in particolare, dalle attività di orientamento fino al completamento del percorso formativo e anche successivamente al suo inserimento lavorativo. L'Università presta anche attenzione ad ascoltare, in modo continuo e sistematico, le istanze e le esigenze dei propri studenti, di tutti i cicli formativi³”*.

Il percorso di crescita però, non si limita solamente all'ambito della formazione pre-laurea, ma contempla anche le attività denominate *“life long learning”*, la ricerca scientifica e la terza missione coinvolgendo tutta la comunità universitaria e le parti interessate sopra individuate. La Giustino Fortunato vuole diffondere le conoscenze avanzate, essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione, preparare gli studenti ad una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnandone il percorso culturale in armonia con le proprie motivazioni, aspettative e prospettive personali. L'Università, nelle sue aree di azione, è costantemente orientata alla qualità e al miglioramento continuo.

La declinazione di questa ispirazione nelle diverse aree segue tre linee verticali (Didattica, Ricerca, Ruolo Pubblico/Terza Missione), secondo un piano che riprende le realtà già esistenti e progetta nuovi sviluppi.

¹Statuto, articolo 6, comma 1.

² Statuto, articolo 6, comma 3.

³ Carta dei servizi, articolo 4.

LA VISION

Sin dall'inizio della sua storia, l'università Giustino Fortunato si è ispirata ai *“principi di eguaglianza, imparzialità, continuità, efficacia⁴”* nell'erogazione dei propri servizi concentrandosi sulla valorizzazione delle persone, sulla libertà di pensiero e di ricerca e sulla responsabilità nelle relazioni sociali. Il suo profondo rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo e il costante impegno nella promozione umana si evidenziano, anche, dalla particolare attenzione all'impiego di misure necessarie a rendere effettivo il diritto a partecipare alle attività culturali, didattiche e di ricerca degli studenti disabili.

Nell'affrontare il futuro, vuole mantenere questi principi e accrescere il suo ruolo di promotrice della crescita culturale e la partecipazione consapevole delle persone alla costruzione del sapere nella nuova società della conoscenza riconosciuta come oggetto di grande interesse a livello economico, politico e culturale per la sua centralità rispetto al processo evolutivo che coinvolge l'educazione, la scienza, la cultura e la comunicazione nel contesto di una società in continuo cambiamento che vuole basarsi appunto sulla conoscenza per essere sempre più equa, solidale e inclusiva.

La conoscenza sarà quindi il tratto dominante, la vera *“risorsa”*, della società a venire, la *“società della conoscenza”*, una società che si nutre delle sue diversità e delle sue capacità, che supera il concetto di *“società dell'informazione”*, legata al processo di trasformazione tecnologica, ed estende il proprio perimetro abbracciando temi sociali, etici e politici; una società che promuove la condivisione e la diffusione della conoscenza in un'ottica inclusiva che vede la conoscenza come un bene comune disponibile e raggiungibile per tutti.

Il concetto stesso di conoscenza deve molto alla rapida crescita della ricerca e dell'innovazione, le quali sono sempre più una responsabilità sociale per gli attori coinvolti, che siano ricercatori o policy makers, sia nella sfera pubblica che in quella privata.

Il Piano Strategico di Ateneo per il triennio 2022-2024 mira a consolidare e sviluppare con decisione questa vocazione originaria negli ambiti propri della didattica, ricerca e terza missione.

L'Ateneo è pertanto orientato all'obiettivo di far dialogare le scienze e le tradizioni culturali nell'ottica di un incessante rinnovamento dei saperi in ogni campo di attività. In questa prospettiva, la formazione mira a preparare figure professionali di alto livello e renderle idonee a fronteggiare le esigenze della società contemporanea con una capacità anzitutto creativa, sensibile alle esigenze del tempo: spesso le innovazioni nascono dalla sinergia tra le discipline e questo è un punto che l'Ateneo intende mettere a frutto nel proprio sistema di Didattica, di Ricerca e di Ruolo Pubblico (Terza Missione).

⁴Carta dei servizi, articolo 2.

Perciò l'Ateneo si configura anzitutto come un ambiente, ovvero come il contesto di stimoli che, nel percorso formativo e nella ricerca, offrono una pluralità di occasioni per approfondire le questioni, incontrare idee nuove e solide, intrecciare i saperi e fare un'esperienza umana ampia, inserita nel mondo odierno e pronta rispetto ai problemi cui siamo chiamati a dare una risposta. Quest'apertura va anche nella direzione, cui sono dedicati alcuni specifici obiettivi, di preparare in modo nuovo al mondo del lavoro: non secondo una restrizione dell'orizzonte professionale in un senso meramente tecnico, bensì proprio nel plasmare una mentalità capace di flessibilità e di integrazione fra competenze diverse.

La declinazione di questa vision nelle diverse aree segue tre linee verticali (Didattica, Ricerca, Ruolo Pubblico/Terza Missione), secondo un piano che riprende le realtà già esistenti e progetta nuovi sviluppi.

1. La **Didattica** mira a costituire una comunità plurale di studio e di creazione della conoscenza. Le più recenti tendenze nella didattica puntano a un coinvolgimento più attivo degli studenti (debate, virtualclassroom, learning by doing). Tuttavia, questa tendenza è solo superficiale se non corrisponde a un effettivo dispiegamento delle capacità degli studenti e dei docenti nel generare conoscenza. La chiave di volta dei metodi innovativi è una dinamica di reale interazione fra le competenze dei docenti e le potenzialità degli studenti. Questa relazione si compie solo se gli studenti hanno una partecipazione attiva, se i docenti coinvolgono gli studenti insegnando a conoscere. In tal senso vanno le azioni operative individuate per i prossimi anni come metodo caratterizzante degli studi: la piattaforma online, i corsi interdisciplinari e multiculturali, la formazione continua, i nuovi corsi di laurea.

2. La **Ricerca** è strettamente legata all'insegnamento: presuppone un insieme di risorse, di processi, di strutture e di competenze che devono poter lavorare in maniera efficiente in una comunità di ricerca multidisciplinare e internazionale che eserciti un ruolo fondamentale per lo sviluppo e la promozione di un approccio che consenta realmente di trasferire i risultati nel contesto sociale in cui l'Ateneo opera. La ricerca è per natura un'attività senza confini. Questo vale anzitutto per la circolazione dei dati e delle informazioni, ma anche per le persone, da reclutare nell'arena accademica internazionale, i contatti con altri centri di ricerca e le possibilità di finanziamento della ricerca, soprattutto a livello europeo. Occorre potenziare una rete non solo interna ma anche esterna e internazionale. Le strategie di sviluppo prevedono quindi una riorganizzazione della ricerca a livello istituzionale e la realizzazione di attività (progetti, seminari, partecipazione a network) trasversali, in modo da dare concretezza all'idea di interdisciplinarietà.

4. L'Università ha un importante Ruolo Pubblico. La **Terza Missione** è interpretata come parte integrante della funzione fondante dell'Ateneo di diffondere la conoscenza. Questo significa impegnarsi nella trasmissione di informazioni verificate nella comunità scientifica, nella comunicazione efficace e corretta della scienza al pubblico e nell'innalzamento della

coscienza critica e propositiva dell'opinione pubblica, attraverso un lavoro che è anzitutto culturale.

In tale direzione, è prevista la creazione di un potenziamento del supporto amministrativo dedicato alla ricerca ed al monitoraggio del Public Engagement dell'Università.

LA POLITICA DELLA QUALITÀ

La Politica della Qualità si pone come obiettivo il miglioramento continuo in tutti gli ambiti di attività, definendo i principi generali per migliorare la qualità e l'efficacia dei **Processi Didattici**, dell'attività di **Ricerca** e di **Terza Missione** nonché dei **Servizi di Supporto** offerti.

I criteri guida per la realizzazione della Politica della Qualità sono:

Trasparenza e condivisione delle procedure che assicurano la qualità dei processi, attraverso l'attribuzione di precise responsabilità e l'individuazione di adeguati strumenti per un monitoraggio costante;

Autovalutazione come metodo critico nella gestione di tutti i processi;

Partecipazione attiva di tutta la comunità universitaria, dagli organi di governo, ai responsabili delle strutture accademiche e amministrative fino a tutto il personale docente e tecnico-amministrativo, agli studenti e ai portatori d'interesse.

Il fine istituzionale dell'Ateneo è declinato in tre missioni:

La prima missione è la **Didattica**: connessa alla formazione, all'istruzione ed all'insegnamento;

La seconda missione consiste nello sviluppo della **Ricerca scientifica**;

La terza missione è la propensione della struttura all'apertura verso il contesto socio-economico, esercitata mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze(**Terza Missione**).

L'Ateneo opera attraverso un approccio integrato in cui le tre missioni, che sono in stretto contatto e dialogo costante, sono presidiate da diversi attori che garantiscono la qualità nell'ottica di un'autonomia responsabile ed affidabile, al fine di porre gli individui al centro.

I principi fondamentali che guidano tale fine, in coerenza con il perseguimento della Missione e delle Linee Strategiche di Ateneo, sono:

L'orientamento alla continua interazione e soddisfazione delle necessità di tutti gli individui coinvolti (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo);

L'adozione di un approccio inclusivo e riguardante l'intero Ateneo in un'ottica verticale (dalle politiche di reclutamento, sino allo staff, alla popolazione studentesca e alla vita nel campus).

La Politica della Qualità di Ateneo è declinata nelle successive quattro sub-politiche, con lo scopo di presidiare i principali processi.

Politica per la qualità della didattica

Per quanto attiene alla didattica, la politica per la Qualità essa è finalizzata a:

- Garantire servizi di informazione e di orientamento efficaci, servizi di supporto all'ingresso nell'Università e di tutoraggio specializzato durante i corsi, anche per contenere i tassi di abbandono degli studi;
- Assicurare, durante il percorso di studi, un apprendimento efficace, efficiente e basato sul principio della partecipazione attiva degli studenti, favorendo il confronto culturale tra studenti e docenti in un rapporto personalizzato;
- Sviluppare l'internazionalizzazione dei Corsi di studio attraverso la promozione di scambi internazionali, reclutando anche docenti con esperienza internazionale;
- Ampliare e revisionare l'offerta formativa in chiave internazionale;
- Ampliare l'offerta formativa e rivedere periodicamente la struttura dei Corsi di studio e degli obiettivi formativi rispondendo ai bisogni formativi espressi dai portatori di interessi, in chiave formative assessment e multiculturale;
- Potenziare tecniche di didattica innovativa;
- Sviluppare la vocazione internazionale della didattica;
- Potenziare la struttura amministrativa per la didattica;
- Migliorare la piattaforma a supporto di didattica e studio individuale;
- Potenziare il supporto amministrativo per la didattica e i servizi agli studenti;
- Sviluppare iniziative di Digital Transformation per la semplificazione dei processi e la gestione dei dati;
- Sviluppare il sistema di gestione della qualità per la formazione post laurea;
- Sostenere la formazione continua attivando in particolare corsi di aggiornamento professionale o corsi di educazione permanente ed attività culturali, anche in ambito internazionale.

Politica per la qualità della ricerca

Per quanto attiene alla Ricerca, la politica per la Qualità è finalizzata a:

- Promuovere la qualità e la significatività della produzione scientifica anche al fine di consentire la riconoscibilità della struttura a livello internazionale;
- Sviluppare attività educative per migliorare la presentazione dei dati scientifici;
- Incentivare l'interdisciplinarietà, attraverso meccanismi che sviluppino forme di collaborazione e condivisione di risorse sia interne che esterne;
- Garantire libertà e autonomia, affinché i ricercatori siano indipendenti nella scelta degli argomenti cui dedicarsi, utilizzando efficacemente le forme di finanziamento più idonee allo sviluppo dell'idea progettuale, con il continuo supporto delle strutture tecnico amministrative interne;
- Assicurare integrità di comportamento (Research Integrity) che garantisca l'affidabilità e la riproducibilità del dato scientifico;
- Potenziare il supporto amministrativo per la Ricerca;
- Sviluppare linee guida, procedure e regolamenti operativi.

Politica per la qualità della terza missione

Per quanto attiene alla Terza Missione, la politica per la Qualità è finalizzata a:

- Sostenere eventi organizzati per coinvolgere i cittadini del territorio, contribuendo a rafforzare il tessuto sociale e la sua vocazione di luogo di scambi e di conoscenza;
- Sollecitare i ricercatori nella divulgazione della propria ricerca di base ed applicata, sviluppando iniziative culturali di disseminazione e di promozione della conoscenza scientifica e culturale;
- Valorizzare l'invenzione ed il trasferimento della relativa tecnologia mediante l'individuazione di soggetti terzi eventualmente interessati all'acquisizione e/o allo sfruttamento economico dell'invenzione;
- Contribuire alla gestione della proprietà intellettuale;
- Sviluppare la vocazione ecosostenibile dell'Ateneo;
- Favorire il contatto con il mondo lavorativo e delle professioni, anche attraverso la promozione di stage, tirocini professionalizzanti ed internati di tesi attraverso la costituzione di una piattaforma condivisa che faciliti le interrelazioni.

Politica per la qualità nella gestione del personale docente

Per quanto attiene alla gestione del personale docente, la politica per la Qualità è finalizzata a:

- Promuovere il reclutamento di docenti di elevata qualificazione e professionalità sia nell'ambito didattico sia nella ricerca scientifica;
- Sviluppare politiche premiali di incentivazione dei docenti assicurando l'adozione di metodi trasparenti e misurabili per il monitoraggio e la valutazione dei risultati;
- Attivare corsi di formazione per il miglioramento delle competenze e lo sviluppo delle potenzialità;
- Garantire ai propri docenti la libertà e l'autonomia nello svolgimento di attività scientifica tra ricerca di base e ricerca applicata

CRITERI GENERALI

I criteri generali che tengono conto dei principi sopra enunciati sono:

A - Centralità dello studente

L'Ateneo pone lo studente al centro della propria azione svolta in ambito formativo come sopra delineato nella nostra Mission.

L'Università presta attenzione ad ascoltare, in modo continuo e sistematico, le istanze e le esigenze dei propri studenti, di tutti i cicli formativi, e a questo riguardo:

- assicura la loro partecipazione rappresentativa in tutti i principali organi che regolano l'attività accademica (Consigli di Facoltà, Senato accademico, Consigli di Corsi di studio, etc.);
- organizza e svolge una serie di 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 di un anno di corso, valutazione delle modalità di svolgimento delle prove d'esame, 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.

B – Relazione tra didattica e ricerca nell'Ateneo

L'Università, in coerenza con la propria Mission, aspira a garantire che la propria azione formativa sia sostenuta da un'attività di ricerca, capace di contribuire al progresso delle conoscenze, e si svolge in un ambiente formativo permeato da questa cultura dell'innovazione,

che guidi il processo di apprendimento stimolando la curiosità individuale, l'attitudine ad affrontare progetti di ricerca e sviluppare il senso di appartenenza a una comunità scientifica.

C- Attenzione all'azione formativa

L'Università concepisce l'istruzione come un processo permanente, che non si conclude con il conseguimento del titolo di studio, ma si proietta su tutto l'arco della vita professionale di una persona; un processo in grado di favorire flessibilità e capacità di continua acquisizione di nuove conoscenze, attitudini e nozioni. Per queste ragioni, l'Università mira a fornire agli studenti una solida formazione culturale di base e gli strumenti idonei ad affrontare in modo rigoroso e consapevole il futuro professionale attraverso:

C1. Una rigorosa attività di progettazione e di revisione periodica, in ottica di miglioramento dei percorsi di formazione proposti al fine di tenere il passo con i cambiamenti in atto.

C2. Una cura meticolosa dei processi di valutazione della preparazione acquisita e del raggiungimento degli obiettivi formativi dichiarati.

C3. Un'attenzione continua alla sperimentazione di didattica innovativa e all'applicazione di strumenti tecnologici in grado di favorire l'aggiornamento degli approcci e delle modalità didattico-pedagogiche.

C4. Un impegno costante alla promozione e allo sviluppo di opportunità di svolgimento, durante il percorso di studi, di esperienze di formazione sul campo (mediante stage, tirocini e altre attività di tipo lavorativo).

D – Stretto collegamento con il mondo professionale e delle imprese

Particolare attenzione viene attribuita al coinvolgimento delle imprese, delle istituzioni e, in generale, di rappresentanti del mondo professionale, che permette all'Ateneo di restare collegato in modo stabile con il tessuto produttivo-imprenditoriale di riferimento al fine di condividere le proposte formative e le principali istanze di variazione da apportare alle stesse nonché di ascoltare periodicamente il parere delle aziende in merito alla validità dei percorsi didattici offerti e all'insieme di competenze e abilità trasmesse ai propri laureati. Tra le iniziative più significative che assicurano un collegamento continuativo con il mondo corporate, si richiamano:

D1. il confronto permanente sull'offerta formativa erogata con un numero selezionato di imprese attente e sensibili ai valori dell'innovazione, dell'educazione e della ricerca (aderenti ai programmi del Tavolo tecnico O.S.F.A.L.- Tavolo tecnico per l'orientamento, la promozione del successo formativo e l'accompagnamento al mondo del lavoro);

D2. la realizzazione di indagini volte a verificare l'interesse per i nuovi corsi di studio proposti dall'Ateneo e il successivo monitoraggio della coerenza e adeguatezza dei profili rispetto alle esigenze del mercato del lavoro;

D3. la realizzazione di analisi e valutazioni periodiche dell'andamento e delle tendenze dei principali settori professionali, attraverso il monitoraggio delle opportunità di stage e placement rivolte agli studenti e ai laureati dei corsi di studio dell'Ateneo.

E – Ciclo di miglioramento continuo

Ogni attività rientrante nel perimetro del sistema di Assicurazione Qualità interno è presidiata in modo adeguato attraverso processi iterativi e sequenziali di pianificazione, azione, misurazione e verifica, retroazione e valutazione. L'orientamento complessivo dei metodi e delle procedure del sistema di Assicurazione Qualità supporta il ciclo di monitoraggio, analisi e intervento che investe tutti gli ambiti di attività dell'azione universitaria. Il ciclo di miglioramento continuo si applica, in particolare, ai seguenti aspetti e/o componenti fondamentali alla base dell'azione universitaria:

E1. approvazione, monitoraggio e revisione periodica dei corsi di studio;

E2. modalità e criteri di valutazione degli studenti e verifica di una loro applicazione organica e coerente;

E3. modalità di assicurazione della qualità dei docenti, finalizzate ad accertarne e garantirne la qualificazione e la competenza sia per l'insegnamento sia per l'attività di ricerca attraverso rigorose procedure di monitoraggio e valutazione;

E4. risorse, infrastrutture, dotazioni tecnologiche e altri strumenti messi a disposizione di studenti e docenti per favorire la creazione di un ambiente di apprendimento efficace e per supportare in modo adeguato i processi didattici.

Gli obiettivi strategici passano attraverso una ferma volontà della governance di assicurare la qualità dei processi, tant'è che vi è l'intenzione di mantenere quanto a tal proposito è già presente nel precedente piano:

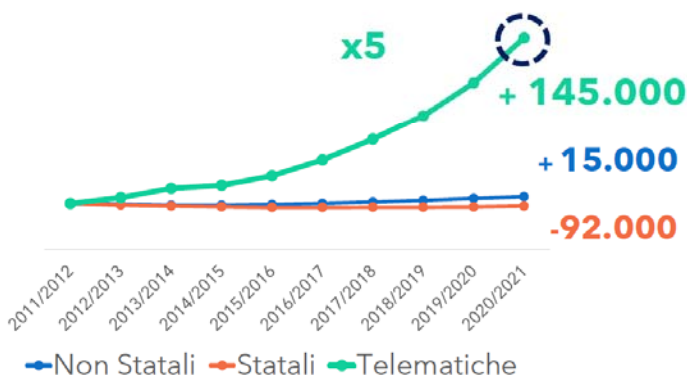
Formazione	Ricerca	Terza missione
<i>Migliorare la qualità della didattica e l'efficacia dei percorsi formativi</i>	<i>Migliorare la qualità dei prodotti di ricerca e il patrimonio di conoscenza dell'Ateneo</i>	<i>Consolidare il rapporto col territorio e assicurare la qualità dell'apporto dell'Ateneo all'innovazione sociale, economica, tecnologica e culturale del Paese</i>

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Un rapido esame, relativamente al contesto di riferimento sia nazionale che internazionale nel quale opera il nostro Ateneo, mostra un mondo in costante e veloce accelerazione nel quale il settore educational è **“sotto stress”**. A fine 2022, in un mercato del lavoro nazionale in forte decelerazione, continua a pesare la difficoltà lamentata dal settore manifatturiero e non solo di reperire risorse adeguate alle esigenze produttive. Ad ottobre 2022, i dati diffusi da Unioncamere-Anpal evidenziano che in un caso su due le imprese non trovano le giuste competenze, dato in sensibile crescita rispetto al 2021 (+9 punti pari al 45,5% delle richieste). Tra le figure più richieste emergono gli energy manager, i social media manager, data analyst, digital marketing manager e tutto il settore ICT con una particolare attenzione sulla cybersecurity. In altre parole, non ci sono candidati con competenze Stem, o comunque scientifico-tecnologiche e la preparazione scolastica risulta sempre più distante dalle reali esigenze del mondo produttivo. In termini fattuali l'espressione **“sotto stress”** comporta una maggiore e più veloce attenzione ai contenuti dell'offerta formativa in funzione anche delle esigenze provenienti dal mercato del lavoro che possiamo sintetizzare con la mancanza di risorse aventi competenze adeguate per svolgere determinate attività (**Skills gap**) e la necessità di offrire costanti aggiornamenti alle persone, le cui competenze non rispondono più all'evoluzione della tecnologia e relative conoscenze (**Skillsmismatch**).

L'offerta formativa del sistema universitario è chiamata, pertanto, a rinnovarsi anche in termini di modalità di apprendimento e, in questo ambito, il nostro Ateneo telematico può giocare viepiù un ruolo da **“protagonista”** sia pure di nicchia in un ambito in forte espansione, cfr. il grafico sottostante.

L'offerta formativa si rinnova nelle **modalità di apprendimento**:
il modello tradizionale alla prova delle telematiche



Tra gli atenei con più iscritti nel 2011/2012

19 Statali ed 1 Non Statale

Tra gli atenei con più iscritti nel 2020/2021

17 Statali, 1 Non Statale
2 telematiche
(di cui una in top 5)

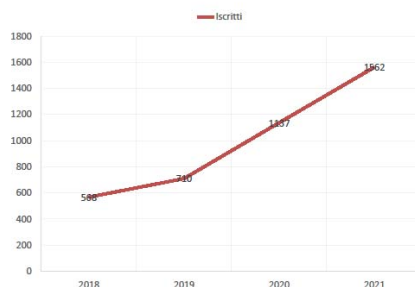
(Fonte: Viaggio nel futuro - Pier Giorgio Bianchi di Talent Services S.R.L. presentazione CODAU 2022 – XIX Convegno annuale)

Limitando il focus al bacino dei cosiddetti Atenei telematici, i dati evidenziano che gli iscritti agli Atenei Pegaso, Mercatorum e San Raffaele (facenti parte, ora, di un gruppo unico) assorbono il **54%** del totale della popolazione studentesca “telematica” (AA 2020/2021) e circa il 5% del totale complessivo del sistema universitario. Se al gruppo sopracitato aggiungiamo gli Atenei Telematici Unicusano e E-Campus la percentuale sale all’**81%**(cfr. la sottostante tabella con il numero degli iscritti agli atenei telematici nell’AA 2020/2021).

L’Unifortunato ha registrato un trend in linea se non maggiore rispetto al settore di riferimento degli altri Atenei Telematici, come evidenziato nel sottostante grafico.



Trend crescita iscritti



(Fonte: Ufficio Statistico Ateneo)

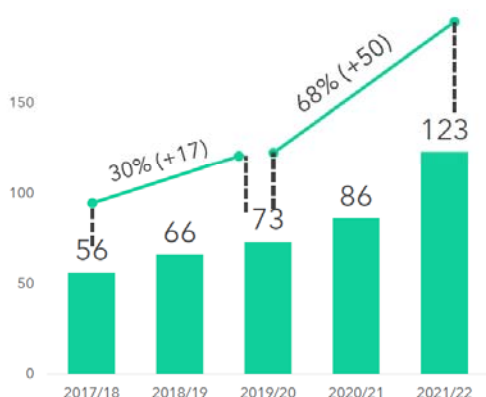
Si tratta, dunque, di un settore fortemente concentrato dove il rimanere “soli” significa, comunque, perseguire una crescita costante traendo profitto dalle dinamiche positive presenti sul mercato educational nei confronti della formazione a distanza, il tutto inevitabilmente all’insegna della qualità dell’offerta formativa, dei servizi offerti e della connessione che dovrà essere sempre più marcata nei confronti del mondo produttivo, al fine di offrire ai nostri studenti occasioni di stage, in particolare extracurricolari.

Nondimeno, l’andamento delle nostre iscrizioni mostra una crescita di iscritti appartenenti alla fascia di età compresa tra i 18/20 anni, trend che avvicina la nostra popolazione studentesca a quelle delle Università tradizionali con conseguente necessità di rafforzare i servizi di placement post laurea. Recentemente l’Ateneo ha stipulato una convenzione con il consorzio Alma Laurea per facilitare le indagini sulla soddisfazione dei nostri laureati e sui livelli e tempi occupazionali conseguiti dagli stessi.

In tale contesto, accordi con enti formativi esterni promotori di ITS o bootcamps saranno da ricercarsi sempre di più, in misura analoga può risultare utile sottoscrivere accordi anche con altri atenei tradizionali al fine di allargare la nostra offerta formativa.

L'evoluzione nei confronti dei corsi a distanza è ulteriormente provato dall'aumento del numero dei corsi in parola attivati dagli Atenei tradizionali (cfr. il grafico sottostante).

Anche gli **atenei tradizionali** lanciano più **corsi a distanza**



Atenei tradizionali senza corsi telematici:
54%

Erano il **71% pre-pandemia.**

50%

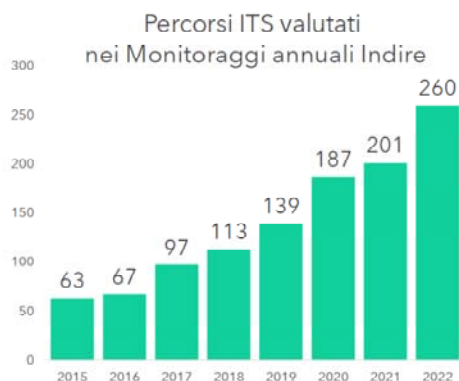
Quota di studenti che ritiene rilevante la possibilità di seguire lezioni online

Rilevazioni Talents Venture su un campione di 800 studenti IV o V anno di istruzione secondaria di secondo grado intenzionati ad intraprendere un percorso universitario.

(Fonte: Viaggio nel futuro - Pier Giorgio Bianchi di Talent Services S.R.L. presentazione CODAU 2022 – XIX Convegno annuale)

In altri termini, nel settore educational sono “sbarcati” i capitali privati che introducono nuove sfide al sistema universitario tradizionale e, nel contempo, si registra la presenza di nuovi enti erogatori di formazione sia istituzionalizzata (ITS), sia privata (Bootcamps) in forte ascesa soprattutto nell’ambito dei saperi **“Stem”**, come riportato nel sottostante grafico.

L'offerta formativa si rinnova nella tipologia di **enti erogatori**: non solo università, ci sono anche ITS e bootcamps



Cresce il modello ITS e i cosiddetti bootcamps

un modello di formazione intensivo nato 10 anni fa ma che sta crescendo in Italia.

Corsi rivolti a una molteplicità di soggetti diversi

- Neo diplomati
- Neo laureati
- Persone che tentano un cambio di carriera

(Fonte: Viaggio nel futuro - Pier Giorgio Bianchi di Talent Services S.R.L. presentazione CODAU 2022 – XIX Convegno annuale)

Sono iniziative create anche dal mondo produttivo per rispondere alle esigenze di skills gap e Skillmismatch sinteticamente sopra delineate.

Ulteriore aspetto da considerare relativamente al settore educational del nostro paese è la crisi demografica come evidenziato nel sottostante grafico.

Più corsi ma meno studenti? La **crisi demografica** incombe

Nel 2042 ci saranno oltre mezzo milione di giovani (18-21 anni) in meno

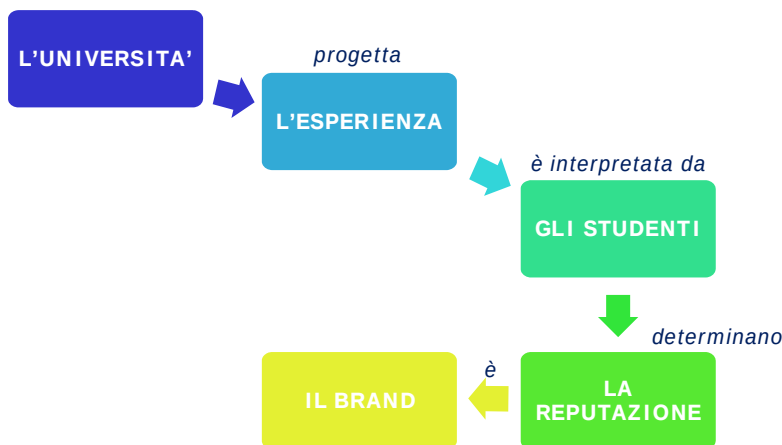


(Fonte: Viaggio nel futuro - Pier Giorgio Bianchi di Talent Services S.R.L. presentazione CODAU 2022 – XIX Convegno annuale)

Dalle sintetiche note sopra delineate, emerge un settore chiamato a dare risposte e adeguamenti veloci per rispondere alle indubbie esigenze che emergono dal mondo produttivo. Purtroppo, la velocità richiesta mal si concilia con la cappa di norme statali recentemente novellate che, in realtà, irrigidiscono il sistema e la cui continua modifica non aiuta l'attività di pianificazione. Il riferimento va senz'altro rivolto all'ultimo decreto di "AUTOVALUTAZIONE, VALUTAZIONE, ACCREDITAMENTO INIZIALE E PERIODICO DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO n. 1154 del 10/10/2021 che ha determinato la necessità di rivedere i meccanismi di organizzazione dei corsi con la necessità di aumentare il numero dei docenti a tempo indeterminato. Ciò ha comportato una sensibile modifica, per gli atenei telematici, delle "regole di ingaggio dei docenti". Il nostro Ateneo ha prontamente risposto alle nuove regole adeguando il numero dei docenti di ruolo passati da 29 unità al 31/12/2021 a 44 unità al 31/10/2022 (ultima data disponibile per verifica piani di raggiungimento).

Infine, alcune considerazioni di valore per quanto riguarda il rapporto tra Ateneo, Studenti e Stakeholders. Stante il contesto sopra descritto e le proprie dimensioni operative, L'Ateneo è chiamato a sviluppare viepiù una propria "UVP" (Unique Value Proposition) al fine di differenziare la proposta e l'esperienza formativa offerta ed erogata rispetto agli altri atenei, soddisfare i bisogni della popolazione studentesca e soddisfare le aspettative dei stakeholders esterni.

Dall'esperienza alla reputazione



Assemblea generale CoDAU – Roma, 5 luglio 2019

16

Quali sfide per le Università?

La **Unique Value Proposition (UVP)** è la **principale promessa di valore legata al posizionamento dell'Ateneo**, quella che più di tutto lo **identifica** e lo **differenzia**.

La **UVP** è **cambiata** ed è cambiata anche in funzione del fatto che le **aspettative** dei suoi **stakeholders** sono **variate**:



Assemblea generale CoDAU – Roma, 5 luglio 2019

17

L'insieme si traduce in una proposta di Customer Experience Accademica da offrire ai nostri studenti in una logica, come già precedentemente sopra evidenziato dalla nostra Vision e Politica della Qualità, "Human Centered" improntata su

- Competenze operative: assistenza, informazioni, consigli, risposte, soluzioni.
- Competenze relazionali: essere accolto, essere considerato, essere ascoltato, essere rispettato
- Garanzie di Brand: qualità, affidabilità, professionalità, provenienza
- Competenze digital: viralità, velocità, abbattimento di barriere spazio/temporali
- Un combinato di competenze analogiche e digitali
- Una forte customizzazione del servizio

3. L'ATENEO IN CIFRE

3.1 L'attuale offerta formativa

L'Università eroga attualmente, i seguenti corsi di studio raggruppati nell'unica facoltà operativa di Giurisprudenza:

- Diritto ed Economia delle Imprese
Interclasse L-14&L-18 Laurea di primo livello
- Giurisprudenza
Classe LMG/01 - Laurea magistrale a ciclo unico
- Economia aziendale
Classe LM-77 – Laurea magistrale
- Scienze e tecnologie dei trasporti
Classe L-28 - Laurea di primo livello
- Scienze dell'educazione
Classe L-19 – Laurea di primo livello
- Scienze e tecniche psicologiche
Classe L-24 - Laurea di primo livello
- Psicologia comportamentale e cognitiva applicata
Classe LM-51 - Laurea magistrale
- Ingegneria Informatica
Classe L-8 - Laurea di primo livello

Al 31 luglio 2021 sono risultati complessivamente iscritti all'Ateneo **1944** studenti, di cui **1194** nuovi ingressi e **252** immatricolati per la prima volta al sistema universitario (*dati forniti dall'ufficio statistico di Ateneo*).

Iscritti complessivi all'Università Telematica "Giustino Fortunato" nell'a.a. 2020/2021

CLASSE DI CORSO DI STUDI	Iscritti Totali	
	Totale	di cui Donne
LMG/01 - Classe delle lauree magistrali in giurisprudenza	324	164
LM-77 -Laurea magistrale in Economia Aziendale	194	75
LM-51 -Laurea magistrale in Psicologia	375	289
L-14–scienze dei servizi giuridici	244	68
L-14/L-18 – interclasse	226	79
L-28 – Scienze e tecnologie della navigazione	158	14
L-19 – Scienze dell'educazione e della formazione	201	173
L-24 – Scienze e tecniche psicologiche	222	163

TOTALE	1944	1025
---------------	-------------	-------------

CONFRONTO ISCRITTI UNIVERSITA' TELEMATICHE A.A. 2020/2021 (FONTE ANAGRAFE MIUR)

ISCRITTI (TOT. 1.793.210)

A.A.	Ateneo	TOT	% SU TOT. ISCRITTI
2020/2021	Torrevecchia Teatina Leonardo da Vinci telematica	45	0,002
2020/2021	Firenze IUL - telematica	658	0,036
2020/2021	Benevento Giustino Fortunato - telematica	1803	0,1
2020/2021	Roma UNITELMA - telematica	2859	0,15
2020/2021	Roma San Raffaele - telematica	7973	0,44
2020/2021	Roma Marconi - telematica	11214	0,62
2020/2021	Roma UNICUSANO - telematica	14545	0,81
2020/2021	Roma UNINETTUNO - telematica	16450	0,91
2020/2021	Roma Mercatorum - telematica	17467	0,97
2020/2021	Novedrate e-Campus - telematica	32141	1,79
2020/2021	Napoli Pegaso - telematica	67534	3,76
totale		172.689	9,6

Le caratteristiche degli studenti iscritti ai Corsi di Laurea - INGRESSO

Serie storica degli iscritti negli aa.aa. dal 2015/16 al 2020/21

CLASSE DI CORSO DI STUDI	Iscritti per la prima volta in Ateneo						aumen to per cen tuale*	To tali	Di cui Immatricolati						To tali
	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21	a.a. 19/20 a.a. 20/21	aa. aa. 2015-2020	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21	aa. aa. 2015-2020
LMG/01	136	139	121	111	132	142	7,6 %	781	6	5	3	5	1	9	29
LM-77	35	47	92	92	107	147	37,38	520	--	--	--	--	--	--	--
LM-51	--	--	--	30	98	307	213,26	436	--	--	--	--	--	--	--
L-14	143	178	186	192	245	--	//	944	40	49	49	56	56	--	250
L-14 L-18	--	--	--	--	--	226	//	226	--	--	--	--	--	72	72
L-28	19	18	19	34	38	111	192,10	239	8	6	10	13	9	56	102
L-19	--	--	--	40	98	131	33,67	26	--	--	--	16	29	54	99

CLASSE DI CORSO DI STUDI	Iscritti per la prima volta in Ateneo						aumen to per cen tuale*	To tali	Di cui Immatricolati						To tali
	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21	a.a. 19/20 a.a. 20/21	aa. 2015-2020	a.a. 2015/16	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20	a.a. 2020/21	aa. 2015-2020
								9							
L-24	--	--	--	69	71	130	84,50	270	--	--	--	28	24	61	113
TOT	333	382	418	568	789	1194	51,33	3685	54	60	62	118	119	252	665

I dati sopraesposti confermano la costante capacità dell'Ateneo di attrarre studenti come si evince dal trend in crescita delle iscrizioni e delle immatricolazioni, lasciando registrare nell'anno in osservazione un forte incremento del numero degli iscritti, pari a più del 51%.

TIPO DIPLOMA CARATTERISTICHE

Studenti a.a. 2019/2020

Facoltà	INGRESSI	Iscritti fuori corso	Iscritti già in possesso di laurea	Iscritti a tempo non pieno	immatricolati	Di cui				
						Con maturità liceale	Con maturità tecnica	nati nel 1989 e precedenti	con voto di maturità 90-100	con crediti all'entrata
Giurisprudenza	789	14	162	0	119	53	61	33	9	56

nati nel 1989 e precedenti viene indicato per conteggiare gli immatricolati con età superiore ai 29 anni

Studenti a.a. 2020/2021

Facoltà	Iscritti	Iscritti fuori corso	Iscritti già in possesso di laurea	Iscritti a tempo non pieno	immatricolati	Di cui				
						Con maturità liceale	Con maturità tecnica	nati nel 1990 e precedenti	con voto di maturità 90-100	con crediti all'entrata
Giurisprudenza TOTALI	1194	21	93	--	252	108	135	96	41	121

Nel 2019/2020 il numero degli immatricolati porta una sola unità in più rispetto al precedente a.a. mentre si registra una percentuale di studenti immatricolati provenienti da Istituti Tecnici che è pari a 51,26% in diminuzione a favore della percentuale di immatricolati provenienti da Licei che sale al 44,53%, in netto aumento rispetto al biennio precedente.

Nel 2020/2021 il numero degli immatricolati si è più che raddoppiato rispetto al precedente a.a. mentre si registra una percentuale di studenti immatricolati provenienti da Istituti Tecnici che è pari al 53,57% e di immatricolati provenienti da Licei che pari al 42,85%, entrambi valori molto vicini a quelli del precedente anno accademico.

FASCE D'ETÀ

Età Immatricolati a.a. 2019/2020

Facoltà	immatricola ti	Fasce di età immatricolati								
		18-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	>56
Giurisprudenza TOTALI	119	47	23	17	2	8	6	7	6	3
LMG/01	1	1	--	--	--	--	--	--	--	--
L-14	56	15	15	10	2	5	2	3	3	1
L-28	9	5	1	2	--	1	--	--	--	--
L-19	29	11	3	4	--	2	3	2	2	2
L-24	24	15	4	1	--	--	1	2	1	--

Età Iscritti a.a. 2019/2020

Facoltà	stude nti	Fasce di età studenti								
		18-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	>56
Giurisprudenza TOTALI	789	76	125	160	90	85	102	63	55	33
LMG/01	132	2	19	34	15	18	22	8	8	6
LM-77	107	--	18	34	11	13	12	9	8	2
LM-51	98	--	6	14	16	15	20	12	12	3
L-14	245	28	50	40	26	20	28	21	16	16
L-28	38	10	4	9	7	3	1	1	2	1
L-19	98	16	16	22	7	10	11	7	6	3
L-24	71	20	12	7	8	6	8	5	3	2

Età immatricolati a.a. 2020/2021

Facoltà	immatricolati	Fasce di età immatricolati								
		18-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	>56
Giurisprudenza TOTALI	252	26	97	33	17	14	14	24	12	15
LMG/01	9	1	4	2	1	--	1	--	--	--
Interclasse L-14/L-18	72	6	18	13	2	8	3	11	5	6
L-28	56	4	31	6	5	2	2	4	--	2
L-19	54	5	18	5	6	3	6	8	2	1
L-24	61	10	26	7	3	1	2	1	5	6

Età iscritti studenti a.a. 2020/2021

Facoltà	studenti	Fasce di età studenti								
		18-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	>56
Giurisprudenza TOTALI	1194	27	180	207	151	134	149	152	101	93
LMG/01	142	1	15	30	25	13	24	17	8	9
LM-77	147	--	7	41	32	23	13	17	7	7
LM-51	307	--	6	29	27	35	59	61	48	42
Interclasse L-14/L-18	226	6	46	51	21	25	20	23	18	16
L-28	111	5	42	18	13	12	12	6	1	2
L-19	131	5	25	19	22	20	15	17	5	3
L-24	130	10	39	19	11	6	6	11	14	14

L'esame dei dati denota l'aumento degli iscritti compresi tra i 18 e i 25 anni e, dunque, l'aumento di immatricolati neodiplomati e giovani studenti.

PROVENIENZA GEOGRAFICA

Nelle tabelle che seguono sono riportati gli studenti totali iscritti.

Attrattività dell'Ateneo nelle prime tre regioni di provenienza geografica degli studenti iscritti ed immatricolati (2019/2020).

Regione	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
n.	Immatricolati	Iscritti	Immatricolati	Iscritti	Immatricolati	Iscritti
1	Campania 33%	Campania 24%	Campania 56,75 %	Campania 59,68 %	Campania 52,94 %	Campania 49,80 %
2	Lombardia 20%	Puglia 6%	Lombardia 14,41 %	Puglia 13,20 %	Lombardia 16,45 %	Puglia 10,65 %
3	Puglia 13%	Lombardia 5,64%	Puglia 12,61 %	Lombardia 9,50 %	Puglia 11,76 %	Lombardia 5,1 %

Attrattività dell'Ateneo nelle prime tre regioni di provenienza geografica degli studenti iscritti ed immatricolati (2020/2021).

Regione	2018/2019		2019/2020		2020/2021	
n.	Immatricolati	Iscritti	Immatricolati	Iscritti	Immatricolati (tot 252)	Iscritti (tot 1194)
1	Campania 56,75 %	Campania 59,68 %	Campania 52,94 %	Campania 49,80 %	Campania 30,16%	Campania 39,78%
2	Lombardia 14,41 %	Puglia 13,20 %	Lombardia 16,45 %	Puglia 10,65 %	Lombardia 19,44	Lazio 11,30%
3	Puglia 12,61 %	Lombardia 9,50 %	Puglia 11,76 %	Lombardia 5,1 %	Lazio 12,30%	Lombardia 10,46

L'analisi delle tabelle pone in evidenza Campania e Lombardia come le regioni di provenienza con il maggior numero di iscritti.

Domanda e percorso di formazione
Gli studenti immatricolati ed iscritti

CFU acquisiti nell'a.a. 2019/2020

Facoltà	crediti acquisiti			iscritti a.a. 2019/20 che NON hanno acquisito crediti	Percentuale studenti che hanno acquisiti crediti	iscritti 2019/20	media CFU per studente
	dal totale studenti	di cui regolari	di cui all'estero				
Giurisprudenza TOTALI	56078	47373	18	96	93%	1340	45
LMG/01	13662	9185	18	23	93%	323	46
LM-77	6597	6044	--	6	96%	142	49
LM-51	4734	4712	--	9	92%	118	43
L-14	18122	15084	--	37	92%	445	44
L-28	3392	2856	--	4	95%	78	46
L-19	4516	4473	--	9	92%	112	44
L-24	5055	5019	--	8	93%	122	44

CFU acquisiti nell'a.a. 2020/2021

Facoltà	crediti acquisiti			iscritti a.a. 2020/21 che NON hanno acquisito crediti	Percentuale studenti che hanno acquisito crediti	iscritti 2020/21	media CFU per studente
	dal totale studenti	di cui regolari	di cui all'estero				
Giurisprudenza TOTALI	79203	68516	--	338	83%	1944	49
LMG/01	14182	10156	--	67	80%	324	55
LM-77	9450	8512	--	19	90%	194	54
LM-51	14748	14080	--	56	85%	375	46

L-14	8346	4611	--	48	80%	244	43
Interclasse L-14/L-18	8599	8599	--	53	77%	226	50
L-28	7396	6788	--	18	89%	158	53
L-19	7829	7525	--	37	81%	201	48
L-24	8653	8245	--	40	82%	222	48

Si registra un andamento dell'acquisizione di CFU positivo sia per la percentuale di studenti che conseguono CFU negli a.a. in esame, sia per la media di CFU conseguiti che sono di gran lunga superiori alle medie nazionali (rif. Doc ANVUR Rapporto biennale sul sistema universitario nazionale – 2018- pag. 80, dove risulta che il numero medio di CFU acquisiti oscilla tra il 27,94 del triennio e il 29,70 del biennio e ciclo unico). In particolare la media dei CFU acquisiti è in aumento pressoché in tutti i cds – tranne che per il corso nella classe L-14 che risulta ad esaurimento – mentre sono in flessione le percentuali di studenti che hanno acquisito crediti. La flessione può essere giustificata dal periodo pandemico.

L'USCITA - I LAUREATI

Trasferiti e Rinunciatari anno accademico aa.aa. 2018/2020

Come si può evincere dai dati sotto riportati l'uscita (sotto forma di rinunce e trasferimenti) dai Cds attivati resta un fenomeno non rilevante e non rappresenta, pertanto, un particolare punto di debolezza quanto piuttosto un punto di forza.

- Rinunce

Rinunciatari anno accademico 2019/2020

Corso di studi	a.a. di iscrizione 2016/2017 e precedenti	a.a. di iscrizione 2017/2018	a.a. di iscrizione 2018/2019	a.a. di iscrizione 2019/2020	Totale rinunciatari a.a.2019/2020
LMG/01	3	1	1	5	10
LM-77	1	--	--	1	2
LM-51	--	--	--	4	4
L-14	--	1	1	8	10
L-28	--	1	--	1	2
L-19	--	--	1	3	4
L-24	--	--	--	3	3
Totali	4	3	3	25	35

La percentuale di rinunciatari nell'a.a. 2019/2020 calcolata sugli iscritti totali a.a. 2019/2020 è pari a 2,6 % e a 2,24 % sempre sugli iscritti totali stesso a.a. al corso nella classe L-14 dove si sono verificati maggiori casi (in tutto 10 unità)

Rinunciatari anno accademico 2020/2021

Corso di studi	a.a. di iscrizione 2017/2018 e precedenti	a.a. di iscrizione 2018/2019	a.a. di iscrizione 2019/2020	a.a. di iscrizione 2020/2021	Totale rinunciatari a.a.2020/2021
LMG/01	--	1	-	4	5
LM-77	--	--	--	2	2
LM-51	--	--	--	9	9
Interclasse - L-14/L-18	--	--	--	6	6
L-28	--	1	--	3	4
L-19	--	--	--	10	10
L-24	--	--	--	8	8
Totali	0	3	4	42	49

La percentuale di rinunciatari nell'a.a. 2020/2021 calcolata sugli iscritti totali a.a. 2020/2021 è pari a 4,10 % e a 4,97% sempre sugli iscritti totali stesso a.a. al corso nella classe L-19 dove si sono verificati maggiori casi (in tutto 10 unità)

Le rinunce mantengono nel corso degli anni accademici percentuali basse con lieve aumento nel 20/21 - che può essere correlato all'aumento delle iscrizioni - comunque con valori al di sotto delle medie nazionali. In base a quanto si rileva dall'ultimo rapporto ANVUR disponibile che risale al 2018 (pag. 52), viene registrato a livello nazionale un tasso di abbandono che si tara su livelli di gran lunga più elevati tra l'11% ed il 46% in base alle aree CUN di riferimento. I tassi di abbandono più bassi sempre a livello

nazionale si continuano a registrare nei corsi a ciclo unico, in particolare nelle aree di Farmacia e Medicina e chirurgia, con una percentuale di abbandono tra il 15% e il 10%, in ogni caso largamente superiori al tasso di Ateneo. Anche il Rapporto Almaurea 2021 (pag. 31 – Contesto di riferimento) conferma che il dato relativo all'abbandono degli studi dell'Ateneo si posiziona su valori molto più bassi di quelli nazionali, difatti la quota di studenti che abbandona i corsi universitari dopo il primo anno si attesta al 12,2% per i laureati di primo livello, al 7,5% per i magistrali a ciclo unico e al 5,9% per i magistrali biennali, con profonde disparità tra i diversi ambiti disciplinari, mentre la media generale nazionale riportata da fonte Eurostat è pari al 13,1 %. Le medie di Ateneo si attestano tra il 4,10 e il 4,97 % degli studenti iscritti.

• Trasferimenti

Trasferiti in uscita per anno accademico 2019/2020 (studenti iscritti fino all'a.a.2018/2019)

Facoltà	Corso di studi	a.a. di iscrizione 2016/2017	a.a. di iscrizione 2017/2018	a.a. di iscrizione 2018/2019	Totale trasferiti per a.a. 2019/2020
Giurisprudenza	LMG/01	--	--	--	--
	LM-77	--	--	--	--
	LM-51	--	--	--	--
	L-14	1	--	--	1
	L-28	--	--	--	--
	L-19	--	--	--	--
	L-24	--	--	3	3
	Totali	1	--	3	4

Percentuale sugli iscritti totali a.a. 2018/2019 pari a 0,39 %

Trasferiti in uscita per anno accademico 2020/2021 (studenti iscritti fino all'a.a.2019/2020)

Corso di studi	a.a. di iscrizione 2017/2018	a.a. di iscrizione 2018/2019	a.a. di iscrizione 2019/2020	Totale trasferiti per a.a. 2020/2021
LMG/01	2	--	1	3
LM-77	--	--	1	1
LM-51	--	--	--	--
L-14	--	--	1	1
L-28	--	--	--	--
L-19	--	--	2	2
L-24	--	--	2	2
Totali	2	0	7	9

Percentuale sugli iscritti totali a.a. 2019/2020 pari a 0,6 %

Trasferiti in uscita per anno accademico 2021/2022 (studenti iscritti fino all'a.a.2020/2021)

Corso di studi	a.a. di iscrizione 2018/2019 e precedenti	a.a. di iscrizione 2019/2020	a.a. di iscrizione 2020/2021	Totale trasferiti per a.a. 2021/2022
LMG/01	1	--	1	2
LM-77	--	--	--	--
LM-51	--	--	--	--
L-14	--	--	--	--
Interclasse - L-14/L-18	--	--	--	--
L-28	--	--	--	--
L-19	--	--	1	1
L-24	--	--	1	1

Corso di studi	a.a. di iscrizione 2018/2019 e precedenti	a.a. di iscrizione 2019/2020	a.a. di iscrizione 2020/2021	Totale trasferiti per a.a. 2021/2022
Totali	1	--	2	4

I trasferimenti, come le rinunce, mantengono percentuali bassissime e non rilevanti. Anche questo tasso, ove lo si volesse confrontare a livello nazionale, appare ininfluenza dal punto di vista delle analisi di criticità emergenti nei Cds attivi (Rapporto biennale ANVUR 2018 –pag. 44 e seg.).

- **Laureati**

Nelle tabelle sottostanti sono indicati il numero di laureati per votazioni conseguite nell'anno solare 2019, 2020 e 2021.

Laureati per anno solare 2019

Facolta'	Corso di studi	Laureati totali	Di cui prima della durata normale del corso (precoci)	Di cui regolari	Di cui un anno oltre la durata normale del corso	Di cui due anni oltre la durata normale del corso	Di cui tre anni e più oltre la durata normale del corso
Giurisprudenza	LMG/01	120	--	68	17	10	8
	LM-77	85	--	71	14	--	--
	LM-51	3	--	3	--	--	--
	L-14	134	--	85	26	14	7
	L-28	17	--	9	4	4	--
	L-19	1	--	1	--	--	--
	L-24	1	--	1	--	--	--
TOTALE ATENEO		361	0	238	61	28	15

Laureati con votazione per anno solare 2019

Facolta'	Corso di studi	66-90	91-100	101-105	106-110	110 con lode	TOTALE laureati
Giurisprudenza	LMG/01	31	43	15	14	17	120
	LM-77	8	15	12	22	28	85
	M-51	--	1	--	--	2	3
	L-14	20	47	25	23	19	134
	L-28	--	5	1	4	7	17
	L-19	--	--	--	--	1	1
	L-24	--	1	--	--	--	1

Laureati per anno solare 2020

Facolta'	Corso di studi	Laureati totali	Di cui prima della durata normale del corso (precoci)	Di cui regolari	Di cui un anno oltre la durata normale del corso	Di cui due anni oltre la durata normale del corso	Di cui tre anni e più oltre la durata normale del corso
Giurisprudenza	LMG/01	94	--	46	16	7	25
	LM-77	77	--	61	12	3	1
	LM-51	17	--	17	--	--	--
	L-14	133	--	84	29	7	13
	L-28	13	--	8	2	1	2
	L-19	12	--	12	--	--	--
	L-24	11	--	10	1	--	--

TOTALE ATENEIO		357	0	238	60	18	41
-----------------------	--	------------	----------	------------	-----------	-----------	-----------

Laureati per anno solare 2020

Facoltà'	Corso di studi	66-90	91-100	101-105	106-110	110 con lode	TOTALE
Giurisprudenza	LMG/01	22	38	12	12	10	94
	LM-77	6	15	8	15	33	77
	LM-51	--	2	4	5	6	17
	L-14	33	55	21	12	12	133
	L-28	1	5	3	1	3	13
	L-19	--	1	1	5	5	12
	L-24	--	5	1	3	2	11

Laureati per anno solare 2021

Facoltà'	Corso di studi	Laureati totali	<i>Di cui prima della durata normale del corso (precoci)</i>	<i>Di cui regolari</i>	<i>Di cui un anno oltre la durata normale del corso</i>	<i>Di cui due anni oltre la durata normale del corso</i>	<i>Di cui tre anni e più oltre la durata normale del corso</i>
--	LMG/01	84	--	52	13	5	14
	LM-77	110	--	92	16	1	1
	LM-51	66	--	57	8	2	--
	L-14	122	--	70	38	9	5
	L-28	18	--	18	--	--	--
	L-19	29	--	19	7	2	1
	L-24	28	--	24	4		
TOTALE ATENEIO		493		364	90	19	21

Laureati per anno solare 2021

Facoltà'	Corso di studi	66-90	91-100	101-105	106-110	110 con lode	TOTALE
Giurisprudenza	LMG/01	18	29	14	11	12	84
	LM-77	12	28	15	22	33	110
	LM-51	4	17	13	15	17	66
	L-14	38	43	24	9	8	122
	Interclasse L-14/L-18	3	9	2	3	1	18
	L-28	1	12	4	6	6	29
	L-19	3	11	5	4	5	28
	L-24	5	5	6	8	12	36

Il numero dei laureati dell'Ateneo è un numero piuttosto costante che segue il trend di crescita delle iscrizioni. Moderate le valutazioni finali, anche questo un comportamento consueto dell'Ateneo che coincide col non eccedere nelle valutazioni positive. Si registra una bassa incidenza degli studenti fuori corso.

La condizione occupazionale

Gli ultimi dati disponibili sulla condizione occupazionale dei laureati evidenziano quanto segue estratto dalla banca dati SUA - Scheda degli indicatori di Ateneo ultima versione 2020/2021 – aggiornata al 01/01/2022:

Indicatore		Anno	Ateneo			Media Atenei Telematici			Media Atenei NON Telematici		
			Num	Den	Ind	Num	Den	Ind	Num	Den	Ind
iA2	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso*	2016	121	198	61,1%	571,73	870,45	65,68%	1.837,84	3.750,31	49,00%
		2017	161	241	66,8%	753,91	1.097,64	68,68%	1.942,54	3.805,30	51,05%
		2018	199	287	69,3%	1.094,18	1.477,45	74,06%	2.078,34	3.882,31	53,53%
		2019	236	336	70,2%	1.404,64	1.796,18	78,20%	2.246,71	4.025,40	55,81%
		2020	241	346	69,7%	1.738,20	2.188,60	79,42%	2.316,81	4.038,75	57,36%
iA6C	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L), per i corsi dell'area umanistico-sociale	2016	5	6	83,3%	71,88	91,50	78,55%	270,92	767,82	35,28%
		2017	4	6	66,7%	75,63	93,00	81,32%	300,01	781,11	38,41%
		2018	4	6	66,7%	78,43	120,86	64,89%	298,89	857,05	34,87%
		2019	14	18	77,8%	128,14	190,57	67,24%	300,53	861,45	34,89%
		2020	17	28	60,7%	183,43	266,14	68,92%	262,82	901,92	29,14%
iA7C	Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU), per i corsi dell'area umanistico-sociale	2016	2	2	100,0%	12,25	13,63	89,91%	369,45	516,42	71,54%
		2017	7	9	77,8%	14,75	18,38	80,27%	389,53	524,47	74,27%
		2018	4	4	100,0%	24,00	29,43	81,55%	413,56	562,91	73,47%
		2019	40	40	100,0%	22,71	26,86	84,57%	437,31	570,88	76,60%
		2020	55	55	100,0%	64,57	78,71	82,03%	405,19	536,65	75,50%

Indicatore		Anno	Ateneo			Media Atenei Telematici			Media Atenei NON Telematici		
			Num	Den	Ind	Num	Den	Ind	Num	Den	Ind
iA18	Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio	2017	228	248	91,9%	363,88	431,00	84,43%	2.363,68	3.381,33	69,90%
		2018	262	287	91,3%	329,00	376,71	87,33%	2.456,66	3.505,95	70,07%
		2019	257	263	97,7%	624,43	716,29	87,18%	2.581,54	3.603,75	71,64%
		2020	342	359	95,3%	632,57	721,14	87,72%	2.703,25	3.716,14	72,74%

Indicatore		Anno	Ateneo			Media Atenei Telematici			Media Atenei NON Telematici		
			Num	Den	Ind	Num	Den	Ind	Num	Den	Ind
iA25	Proporzione laureandi complessivamente soddisfatti del CdS	2017	157	159	98,7%	628,25	658,38	95,42%	2.998,10	3.381,18	88,67%
		2018	214	217	98,6%	606,29	634,86	95,50%	3.104,30	3.505,85	88,55%
		2019	252	258	97,7%	1.361,57	1.410,57	96,53%	3.196,89	3.552,90	89,98%
		2020	349	359	97,2%	1.744,86	1.817,86	95,98%	3.408,44	3.758,15	90,69%
iA26C	Proporzione di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) per area umanistico-sociale	2016	8	12	66,7%	27,88	34,13	81,68%	326,08	641,68	50,82%
		2017	29	40	72,5%	40,50	49,50	81,82%	351,07	650,96	53,93%
		2018	33	44	75,0%	48,57	64,86	74,89%	368,05	678,76	54,22%
		2019	30	30	100,0%	67,00	89,29	75,04%	329,29	597,16	55,14%
		2020	41	48	85,4%	117,57	157,71	74,55%	283,03	551,87	51,29%

- Come è dato evincere dai dati estratti dalla Scheda di Ateneo degli indicatori ANVUR da ultimo disponibile, l'Ateneo si posiziona su valori molto positivi, anche in termini di soddisfazione degli stessi laureati, che eguagliano o superano le percentuali riferite agli Atenei non Telematici piuttosto che avvicinarsi ai valori degli Atenei Telematici.
- Inoltre sulla base delle indagini interne relativamente al profilo occupazionale, si può evincere che i laureati magistrali a tre anni dal titolo risultano tutti occupati con una sostanziale coerenza con il titolo di studio conseguito (iA7C).

- L'andamento occupazionale dei laureati triennali intervistati ad un anno dal titolo nell'area umanistico-sociale sono di gran lunga più positivi rispetto al dato degli atenei non telematici mentre, si mantiene più basso di 10 unità rispetto agli altri atenei telematici (iA2)
- I dati relativi all'indicatore iC26 testimoniano che anche i laureati magistrali occupati ad un anno dal titolo raggiungono valori altamente positivi superiori sia a quelli degli Atenei non Telematici, sia a quelli degli Atenei Telematici.

IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'ATNEO

L'Ateneo definisce l'Internazionalizzazione come uno delle direttrici perseguite nell'ambito degli obiettivi strategici ed è intesa concettualmente come la capacità di attrazione e reclutamento di risorse (capitale umano e contributi finanziari), di sviluppo di relazioni internazionali, di avvio di rapporti convenzionali con Atenei stranieri, in una logica di *Comprehensive Internationalization*⁵.

Considerando le attuali dimensioni operative dell'Ateneo, l'attenzione è da sempre focalizzata sull'accrescimento dell'attrattività internazionale attraverso la sottoscrizione di accordi con Atenei esteri, al fine di promuovere la mobilità in entrata e in uscita degli studenti, dei docenti e del personale tecnico-amministrativo.

Chiaramente l'avvento della pandemia da COVID 19 ha penalizzato nel corso dell'ultimo biennio le attività legate alla mobilità internazionale. L'obiettivo è di consolidare e di implementare queste attività come base di partenza rivolti ad obiettivi più ambiziosi che, peraltro, potranno trovare una maggiore manifestazione in futuro. A supporto dell'internalizzazione è stata costituita nel 2019 una Commissione presieduta da un delegato del Rettore e composta da un componente docente per ciascun cds attivo oltre che ad un referente amministrativo.

La tabella seguente raccoglie i risultati finora conseguiti, mentre nel prosieguo sono delineate alcune proposte elaborate dalla Commissione in parola per potenziare l'attività di internalizzazione.

Indicatore	2018/2019	2019/2020	Call 2020 (obiettivi)	Call 2020 (risultati provvisori)
Numero di convenzioni con università straniere nel contesto del programma Erasmus+	27	27	28	31
Numero di docenti o componenti dello staff beneficiari di borse di mobilità	1	2	3	0
Numero di studenti beneficiari di borse di mobilità	2	2	4	3
Crediti formativi conseguiti all'estero da studenti beneficiari di borse di mobilità (totale)	21	20	20	In via di definizione
Durata totale dei periodi di mobilità di docenti e staff (in giorni)	0	18	42	0
Durata totale dei periodi di mobilità di	0	8	16	In via di

⁵"Comprehensive internationalization is a commitment, confirmed through action, to infuse international and comparative perspectives throughout the teaching, research, and service missions of higher education. It shapes institutional ethos and values and touches the entire higher education enterprise. It is essential that it is embraced by institutional leadership, governance, faculty, students, and all academic service and support units". (Hudzik 2011).

studenti (in mesi)				definizione
Numero di docenti in visita presso l'Università nel contesto di programmi di mobilità nel 2021 (<i>incoming</i>)		1	1	1
Numero di studenti in visita presso l'Università nel contesto di programmi di mobilità nel 2021 (<i>incoming</i>)		0	1	0

Nel corso del 2021, la Commissione Erasmus ha realizzato riflessioni di ampio respiro sulle strategie di promozione delle attività Erasmus+ in corso e future, anche alla luce delle indicazioni provenienti da Indire in fase di valutazione delle attività di internazionalizzazione dell'Università.

Infatti, su impulso della Commissione, è stato aumentato il numero di borse richieste dall'Università. La Call 2022 presentata dall'ateneo prevede in particolare: 5 borse di mobilità per motivi di studio, 2 borse di mobilità per tirocinio, 2 borse di mobilità per formazione di docenti e staff amministrativo, 4 borse di mobilità per docenti.

Come si evince anche dalla tabella suindicata, la Commissione ha predisposto una programmazione specifica rispetto agli indicatori relativi all'obiettivo strategico 1 (Migliorare l'efficacia dei percorsi formativi) - Obiettivo di II livello: Aumentare le iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione della didattica. Gli indicatori relativi alla Call 2019 sono confrontati con gli obiettivi che la Commissione si propone di realizzare per la Call 2020 e con quelli in parte già realizzati. Al termine del periodo di operatività della Call 2020 (30 settembre 2022), la Commissione valuterà l'effettivo raggiungimento degli obiettivi prefissati ed avvierà una riflessione sulle strategie più efficaci per colmare eventuali lacune o proseguire buone pratiche già adottate.

LA RICERCA

1.1 Il fondo di Ateneo per la ricerca.

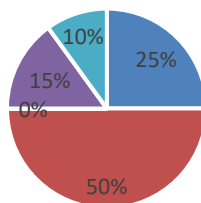
L'Ateneo ogni anno, in sede di approvazione del bilancio previsionale per l'esercizio successivo, apposta un'apposita somma da destinare al finanziamento delle attività di ricerca. La somma appostata può essere incrementata durante l'esercizio per sopravvenienze attive dovute al 5 per mille, a finanziamenti esterni, a finanziamenti di progetti di ricerca da parte di terzi.

Nell'anno solare 2020 l'Ateneo ha destinato al finanziamento della ricerca la somma di Euro 133.563,00, di cui: il 25% per le spese di pubblicazione di contributi scientifici su riviste scientifiche di prestigio secondo la classificazione dell'Anvur; il 50% per il finanziamento di progetti di ricerca; il 15% per le spese per convegni e congressi; il 10% per la formazione nel campo della progettazione scientifica.

I fondi stanziati dall'Ateneo per la ricerca nell'anno 2020 sono stati incrementati del 33,56% rispetto all'anno 2019.

Distribuzione delle risorse finanziarie interne per distinte attività di ricerca.

Ripartizione budget ricerca 2020



- Budget annuale per sole pubblicazioni
- Budget annuale per progetti di ricerca (comprensivi di pubblicazioni)
- Budget annuale per la partecipazione a spese per convegni e congressi
- Budget annuale per la formazione nel campo della progettazione scientifica

L'attività di ricerca nell'anno 2020 ha cominciato a generare ricavi mediante la raccolta di alcuni finanziamenti esterni, derivanti da altri Enti pubblici e privati, destinati al finanziamento di progetti di ricerca promossi dall'Ateneo.

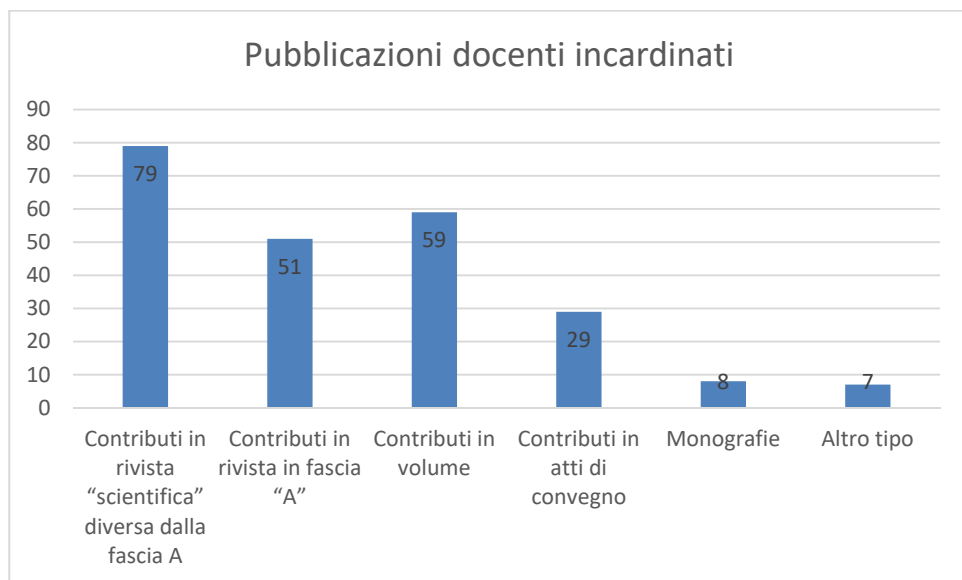
1.2 Le pubblicazioni scientifiche

L'Ateneo ha valorizzato la produzione scientifica nell'ambito della ricerca nazionale e internazionale. Nell'anno 2020 si è registrato un trend crescente e positivo, sia in termini assoluti che percentuali, del numero delle pubblicazioni totali. In particolare, e limitatamente ai soli docenti incardinati, nel 2020 sono state prodotte 233 pubblicazioni, così classificate:

- I contributi in rivista "scientifica" diversa dalla fascia A sono passati da 44 a 79, con un incremento dell'80%;
- I contributi in rivista di fascia "A" sono passati da 35 a 51, con un incremento del 46%;
- I contributi in volume sono passati da 52 a 59, con un incremento del 13%;
- I contributi in atti di convegno, unico dato che ha subito una riduzione, sono passati da 40 a 29, con un decremento del 28%;
- Le monografie sono passate da 6 a 8, con un incremento del 33%;
- Le altre tipologie sono passate da 6 a 7, con un incremento del 17%.

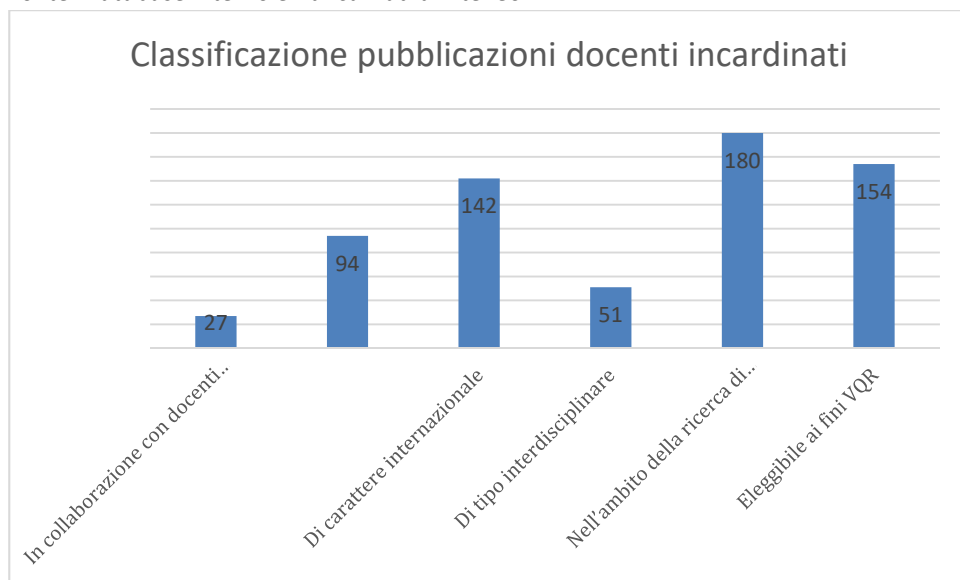
Pubblicazioni docenti incardinati Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



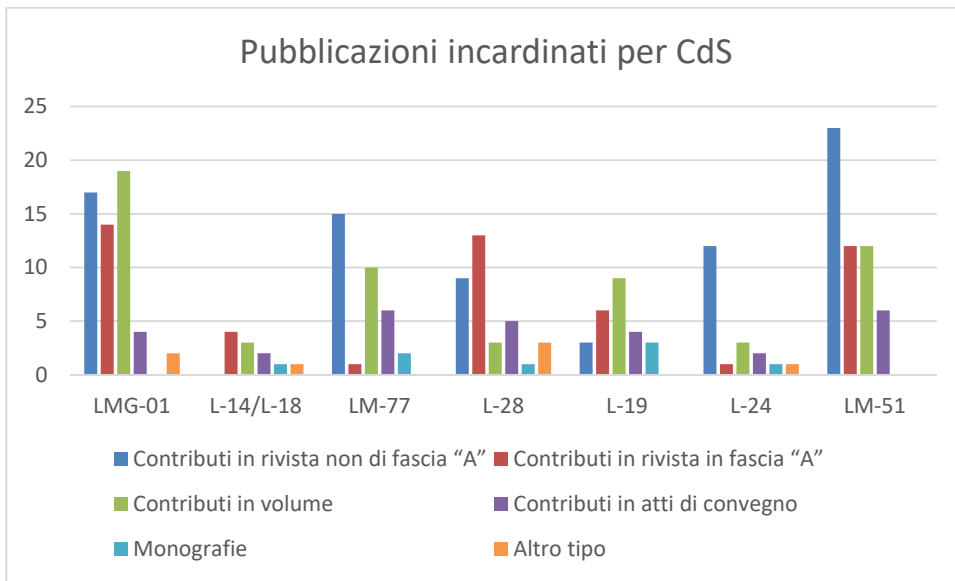
Classificazione pubblicazioni dei docenti incardinati Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



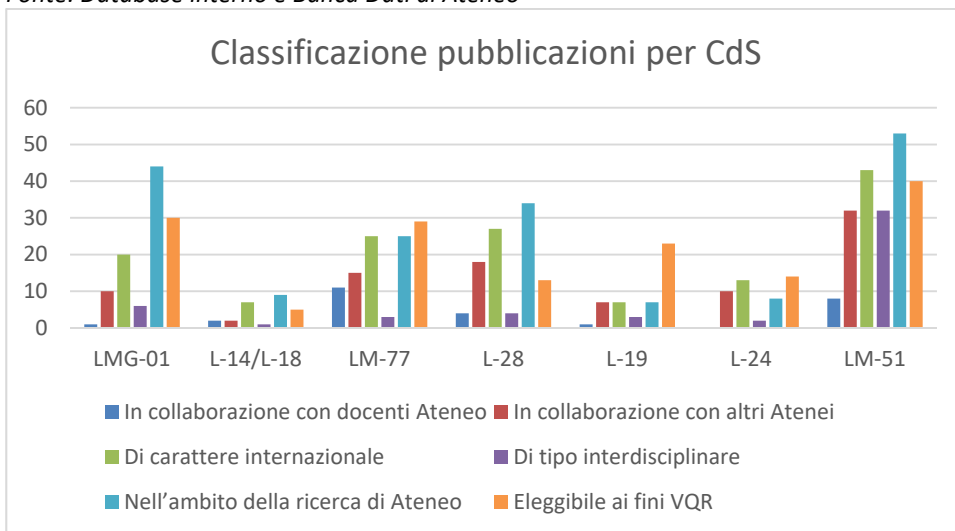
Tipologia pubblicazioni dei docenti incardinati per singolo CdS - Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



Classificazione pubblicazioni dei docenti incardinati per singolo CdS - Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



1.3 Le linee di ricerca di Ateneo

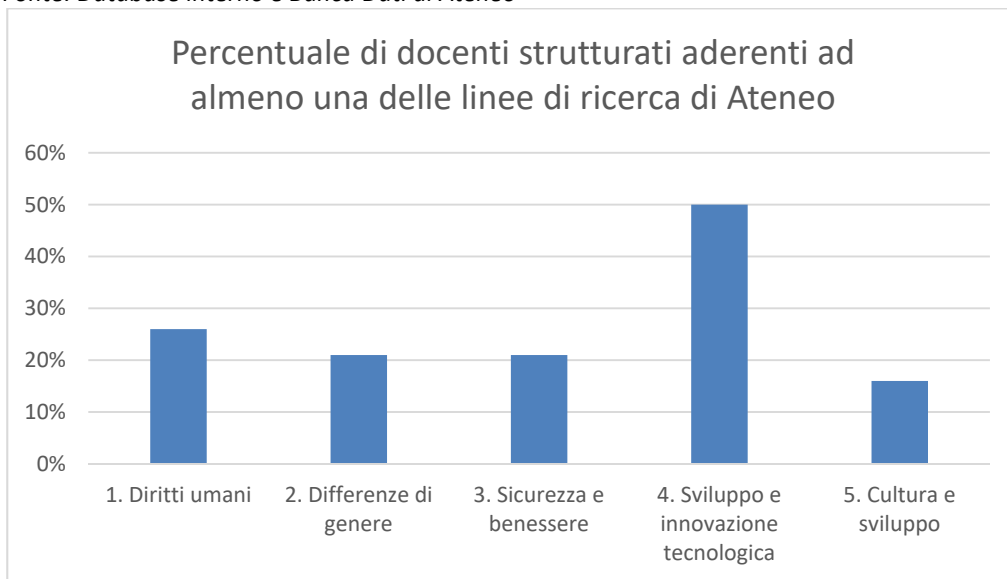
L'Ateneo ha definito una propria identità scientifica, con l'individuazione ed il perseguimento di cinque linee di ricerca comuni (1. Diritti umani, 2. Differenze di genere, 3. Sicurezza e benessere, 4. Sviluppo e innovazione tecnologica, 5. Cultura e turismo), che concorrono a definire gli obiettivi strategici e le politiche di Ateneo.

Si tratta di cinque "macro-aree tematiche" che intercettano parte degli interessi di ricerca dei docenti dell'Ateneo e quindi di più settori scientifico disciplinari, consentendo di sviluppare competenze e attività trasversali nonché di far convergere l'attività di ricerca dei docenti verso temi comuni.

Nell'anno 2020 su 38 docenti strutturati dell'Ateneo, 33 (87%) hanno aderito con i loro prodotti scientifici ad almeno una delle 5 linee di ricerca dell'Ateneo.

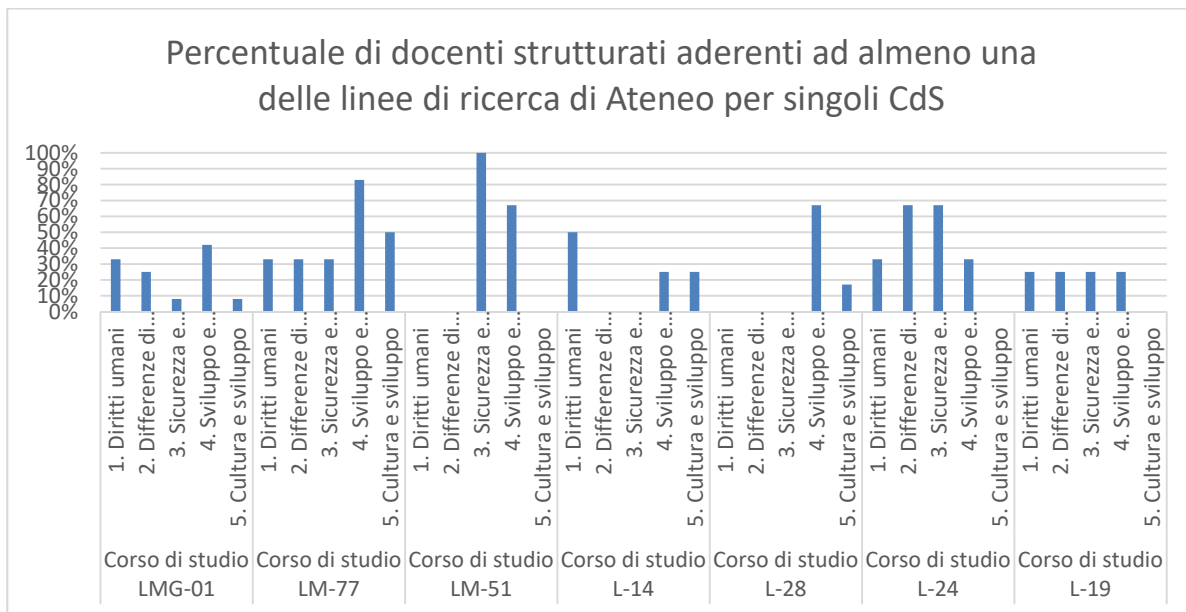
Percentuale di docenti aderenti alle linee di ricerca di Ateneo – Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



Percentuale di docenti aderenti alle linee di ricerca di Ateneo per singoli CdS – Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



1.4 I progetti di ricerca

L'Ateneo nell'anno 2020 ha dedicato molta attenzione al finanziamento dei progetti di ricerca, favorendo e supportando i docenti anche nella partecipazione a progetti finanziati con fondi esterni. A

tal fine l'Ateneo ha destinato il 10% del fondo annuale per la ricerca alla formazione nel campo della progettazione scientifica.

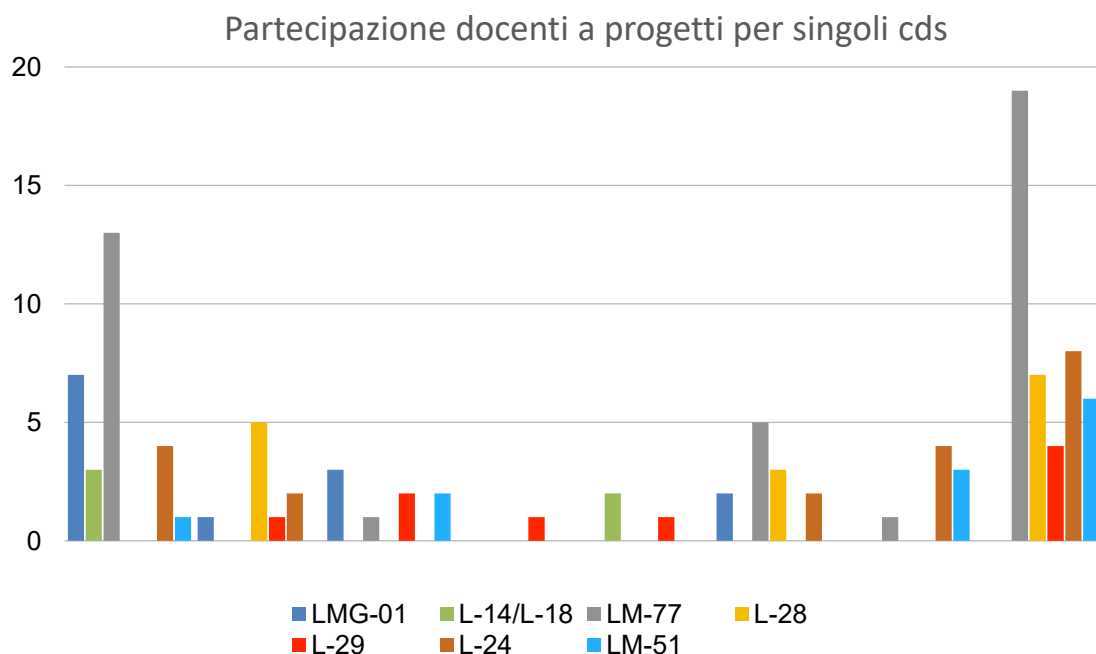
Il confronto dei dati tra l'anno 2019 e l'anno 2020 mostra un trend positivo, sia in termini assoluti che percentuali, del numero totale di partecipazioni a progetti di ricerca.

In particolare, limitatamente ai docenti incardinati, sono state rilevate 71 partecipazioni a progetti di ricerca, a fronte delle 27 registrate nell'anno 2019, con una variazione percentuale del 163%.

I dati raccolti nel 2020 evidenziano non solo un significativo incremento del numero totale delle partecipazioni ai progetti di ricerca, ma anche l'implementazione di un processo volto ad attrarre finanziamenti esterni.

Partecipazione dei docenti a progetti di ricerca per singoli CdS – Anno 2020

Fonte: Database interno e Banca Dati di Ateneo



1.5 Il monitoraggio della qualità della Ricerca e della Terza Missione

L'Ateneo promuove l'Assicurazione della Qualità della Ricerca in tutti i settori scientifico-disciplinari, strutturando processi condivisi per un'autovalutazione efficace e una valutazione consapevole.

L'Ateneo monitora periodicamente l'attività scientifica dei propri docenti e ricercatori, garantendo trasparenza agli stessi, attraverso il supporto di strumenti, anche informatici, interni all'Ateneo, che permettono attività di analisi, riesame e valutazione utile al miglioramento continuo.

Nell'ambito delle procedure rivolte al miglioramento dei processi, l'Ateneo ha ormai implementato un sistema operativo interno che si concretizza in un'azione ciclica basata sulla reiterazione sequenziale delle seguenti quattro fasi che costituiscono il cosiddetto Ciclo di Miglioramento:

- Plan: pianificare, ovvero descrivere e analizzare il processo attuale, misurare le sue prestazioni, fissare degli obiettivi misurabili, individuare le possibili alternative per raggiungere questi obiettivi, valutare le alternative, pianificare l'applicazione delle scelte fatte. La fase di plan confluisce nella definizione del piano operativo.
- Do: dare attuazione al piano;
- Check: verificare i risultati, confrontandoli con ciò che è stato pianificato, e misurare lo scostamento tra i risultati ottenuti e gli obiettivi prefissati;
- Act: adottare azioni per migliorare in modo continuo le prestazioni dei processi e per ridurre eventuali scostamenti tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti.

IL PERSONALE

Il personale docente

Il corpo docente di ruolo dell'Ateneo, alla data del 31 dicembre 2021, conta complessivamente di 36 unità, di cui 3 Professori di prima fascia e 18 di seconda fascia, più 2 unità di Professori di seconda fascia a tempo pieno in convenzione con l'Università degli studi di Foggia; mentre si contano 4 ricercatori (ex L. 382/80) essendo le altre figure ai sensi dell'art. 24 della legge 240/2010 scadute al 31/10/2021. Gli straordinari a tempo determinato ai sensi dall'articolo 1, comma 12 della Legge 230 del 2005 sono 9, di cui 2 concentrato solo sulla ricerca e non utilizzati sui cds.

1.1 Programmazione reclutamento docenti di ruolo

Gli organi direttivi dell'Ateneo, al fine di assegnare le priorità di reclutamento del personale docente nell'anno 2021 e 2022 hanno considerato prioritariamente i seguenti criteri ovvero:

1. corsi di studio per i quali è attivo un piano di raggiungimento
2. corsi di studio per i quali mancano unità di docenza
3. settori di base e caratterizzanti
4. settori che non sono già coperti da personale di ruolo
5. numero di cfu erogati nei singoli SSD.

Una particolare attenzione è posta dall'Ateneo anche al bilanciamento delle fasce di docenza privilegiando e conferendo un ruolo centrale alla figura di Professore di Seconda Fascia. Pertanto, la qualifica di Professore Ordinario viene riservata alle sole posizioni apicali in grado di assicurare l'eccellenza scientifica con quella didattica, unita a capacità manageriali di gestione e di coordinamento.

Inoltre, già da qualche anno gli Organi di Governo dell'Ateneo hanno definito una politica di reclutamento volta a supportare il ricambio generazionale, individuando nei ricercatori con elevati profili di eccellenza, figure capaci di esercitare un ruolo trainante anche rispetto agli obiettivi declinati nel Piano Strategico.

Al 31/12/2018 risultavano 26 unità di personale docente di cui 1 ordinario, 12 associati, 4 ricercatori e 9 ricercatori a t.d. ex art. 24 legge 240/2010.

Al 31/12/2021 risultavano 29 unità di personale docente di cui 3 ordinari, 18 associati, 4 ricercatori e 4 ricercatori a t.d. ex art. 24 legge 240/2010.

Come è dato rilevare, l'Ateneo ha optato nello scorso triennio per il potenziamento della docenza stabile essendo evidente la quasi equivalenza del numero di docenti di ruolo, mentre risulta aumentato considerevolmente il numero di ordinari e associati.

Al predetto quadro si vanno ad aggiungere le procedure espletate nel corso del 2022. **Il corpo docente attualmente annovera 4 professori di prima fascia, 22 professori di seconda fascia, 4 ricercatori e 14**

ricercatori a tempo determinato di tipo A a sensi dell'art. 24 della legge 240/2010. Di seguito viene riportato un quadro complessivo dei reclutamenti effettuati fino al 31/12/2018, nel corso della vigenza del piano strategico 2019/2021 e fino al 31/12/2021, nonché le procedure espletate nel 2022 fino al 31/10/2022.

al 31/12/2018		al 31/12/2021		al 31/10/2022	
Professori di prima fascia	1	Professori di prima fascia	3	Professori di prima fascia	4
Professore di seconda fascia	12	Professore di seconda fascia	18	Professore di seconda fascia	22
Ricercatore	4	Ricercatore	4	Ricercatore	4
Ricercatore a t.d. (art. 24 c.3 – lett. A Legge 240/10)	9	Ricercatore a t.d. (art. 24 c.3 – lett. A Legge 240/10)	4	Ricercatore a t.d. (art. 24 c.3 – lett. A Legge 240/10)	14
totale	26	totale	29	totale	44

La politica di reclutamento adottata dall'Ateneo nell'ultimo triennio nonché le procedure di urgenza espletate per ottemperare al nuovo disposto normativo contenuto nel DM 1154/2021 ha assicurato che i requisiti di docenza necessari risultino soddisfatti in tutti i cds attivi.

1.3 La docenza a contratto ed E-tutor

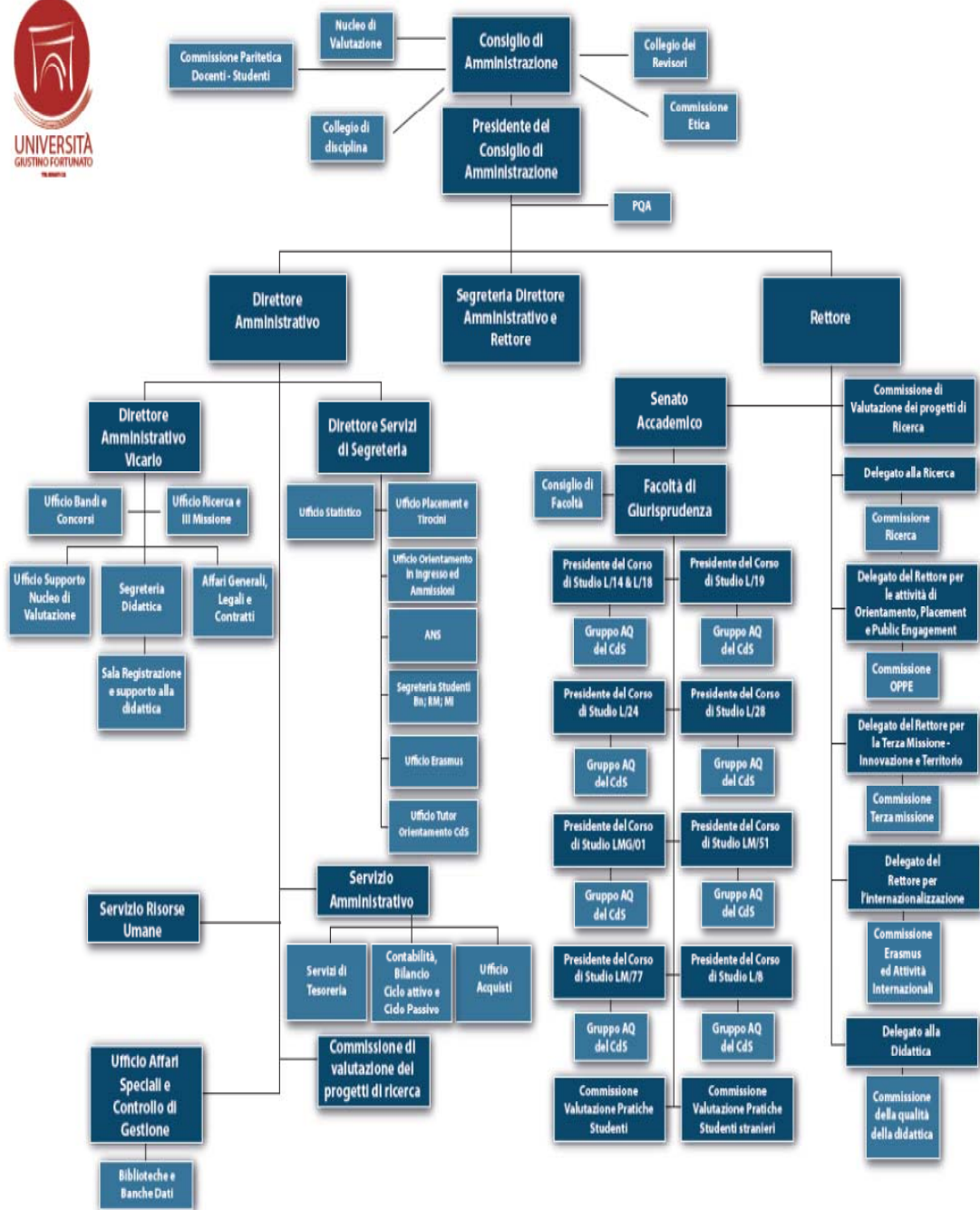
Per quanto riguarda i docenti a contratto, relativi all'Anno Accademico 202/2021, sono stati pari a 104, di cui 9 unità di professori straordinari a tempo determinato. A questi nel medesimo a.a. si sommano 28 posizioni sui Corsi post Laurea e post diploma per un totale complessivo di 132 docenti a contratto.

Gli e- tutor di disciplina ammontano a 34 unità, i tutor di orientamento sono 7, a questi si aggiungono 4 tutor tecnici e una figura che ha la funzione di coordinamento del settore orientamento in itinere.

10.2 Il personale tecnico-amministrativo

Al 31/10/2022, il personale tecnico amministrativo ammonta a 32 unità di cui 28 a tempo indeterminato e 4 a tempo determinato. Due unità sono part-time. A queste unità, occorre aggiungere 9 contratti per attività di consulenza e collaborazione.

Nella tabella sottostante è presentato l'attuale organigramma approvato dal CdA il 29/09/2021.



ANALISI PUNTI DI FORZA, DEBOLEZZA, OPPORTUNITÀ E MINACCE

Il processo di pianificazione strategica intrapreso dall'Ateneo è partito dalla Mission istituzionale per poi procedere all'analisi del contesto di riferimento, condotta tramite uno studio dell'ambiente interno ed esterno, al fine di definire le strategie perseguibili e maggiormente idonee per il prossimo triennio. Ciò è stato fatto mediante lo svolgimento di un'analisi SWOT che ha permesso di considerare gli aspetti interni ed esterni che influiscono sull'andamento dell'organizzazione, evidenziando i reali bisogni in termini organizzativi e di risorse. Nelle precedenti pagine dedicate all'Ateneo in cifre sono stati analizzati alcuni dati consuntivi relativi all'Ateneo, onde supportare la stessa analisi SWOT.

In particolare, la metodologia SWOT prevede l'analisi degli aspetti interni intesi come gli elementi di forza che pongono l'organizzazione in posizione di vantaggio rispetto ai concorrenti (Strength), e gli elementi di debolezza, cioè i fattori limitanti nella condotta dell'organizzazione (Weakness); congiuntamente si analizzano gli aspetti esterni intesi come le opportunità che possono potenzialmente configurare un vantaggio competitivo per l'organizzazione (Opportunity) e le minacce intese come fattori ambientali sfavorevoli (Threat).

La formulazione della SWOT è scaturita da una preliminare analisi della situazione dell'Ateneo, nonché da una consultazione di diversi documenti interni ed esterni al fine di avere un panorama di contesto il più possibile ampio e globale. In particolare, sono stati utilizzati i seguenti documenti:

- le linee strategiche 2019-2021;
- le politiche di Ateneo 2019-2021;
- lo Statuto e regolamenti interni;
- il rapporto ANVUR "Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio" del luglio 2018;
- i documenti elaborati dal Nucleo di valutazione;
- la relazione annuale del Presidio qualità di Ateneo;
- le relazioni sulle opinioni degli studenti;
- i documenti sul rapporto di riesame annuale e ciclico della Commissione Paritetica Docenti-Studenti.

Questo impianto metodologico ha consentito la partecipazione di diversi stakeholders esterni ed interni nella formulazione degli obiettivi strategici da perseguire nel prossimo triennio, quali:

- gli studenti e le loro famiglie;
- le aziende;
- le scuole secondarie;
- il Rettore;
- il Direttore Amministrativo;
- il Consiglio di Amministrazione;
- i Delegati alla didattica, alla ricerca, all'orientamento e terza missione.

L'analisi SWOT ha rappresentato il punto di partenza per la formulazione degli obiettivi strategici e le relative azioni che hanno dato luce alla stesura del presente Piano Strategico. Nel processo di pianificazione, la Giustino Fortunato ha tenuto in considerazione anche idee innovative e priorità degli obiettivi condivise con gli Organi di Governo, che hanno partecipato in modo attivo al processo di formulazione degli obiettivi, avanzando osservazioni e proposte sia in merito alla metodologia, sia all'articolazione complessiva degli obiettivi strategici.

Il presente Piano Strategico mira a consolidare i risultati che l'Università ha raggiunto negli ultimi anni e, parallelamente, vuole individuare nuove opportunità di sviluppo in aree o settori didattici e/o di ricerca sino ad ora non sufficientemente esplorate dall'Ateneo.

FORZA	DEBOLEZZA
Buona reputazione nell'ambito degli Atenei telematici	Consolidamento dei processi di valutazione dell'efficacia delle azioni
Soddisfazione degli studenti	Ampliamento dell'Offerta formativa in particolare nel mondo stem
Disponibilità di e-tutor nei diversi SSD	Potenziamento del livello di internazionalizzazione
Personale tecnico-amministrativo di elevata qualità e puntualità nel servizio	Potenziamento del livello delle attività di ricerca e terza missione
Struttura dimensionale snella	Scarso utilizzo delle sedi di Milano e Roma per attività post laurea e di orientamento
Rete ex-alumni	
Disponibilità di due sedi a Milano e a Roma	
OPPORTUNITÀ	MINACCE
Rapporti con le imprese ed enti di formazione anche in termini di partnership	Normativa pubblica molto rigida in termini di ampliamento dell'offerta formativa
essere digitali ed offrire formazione a distanza in modo strutturato	Normativa pubblica novellata e in costante movimento nei confronti degli Atenei telematici
possibilità di implementare un centro di ricerca innovativo nei settori STEM	Contenziosi aperti con il Ministero di riferimento
Possibilità di offrire corsi post laurea per ridurre gli skill Gaps e gli SkillMismatch....	Presenza nel mondo nazionale dell'educazione di competitori privati di dimensioni molto consistenti capaci di condizionare il mercato
	Crisi demografica
	Andamento del ciclo economico

Gli obiettivi strategici

L'Ateneo Giustino Fortunato ha articolato la definizione degli obiettivi strategici in 5 ambiti:

- **Didattica**
- **Orientamento**
- **Ricerca**
- **Terza Missione**
- **Risorse Umane**

All'interno dei singoli ambiti sopra evidenziati sono stati definiti specifici obiettivi e relative azioni operative da realizzarsi nell'arco temporale di validità del presente Piano Strategico.

Specifici obiettivi e relative azioni declinano al loro interno le direttrici macro che l'Ateneo intende perseguire e che sono state identificate nelle seguenti tematiche derivanti dall'analisi SWOT. Alcune rivestono ruoli trasversali e, di fatto, riguardano tutti o quasi gli ambiti strategici.

Le direttrici sono così riassumibili:

- **INTERNAZIONALIZZAZIONE**
- **PARTNERSHIP CON AZIENDE/ENTI DI FORMAZIONE PER CREARE UNO STABILE COLLEGAMENTO CON IL MONDO DEL LAVORO ED OFFRIRE LA POSSIBILITA' DI CONSEGUIRE UN TITOLO UNIVERSITARIO**
- **SVILUPPARE UNA FORMAZIONE PERMANENTE POST LAUREA IN GRADO DI RISPONDERE SIA ALLE COMPETENZE RICHIESTE DALLE AZIENDE, SIA AGLI INTERESSI DEI SINGOLI (PIATTAFORME AZIENDALI WELFARE)**
- **CRESCITA DEGLI ISCRITTI**
- **POTENZIAMENTO DEI CENTRI DI ORIENTAMENTO**

Le direttrici sono state oggetto di presentazione e confronto nel corso di un incontro pubblico sia con stakeholders locali, sia nazionali (via streaming) lo scorso 10 Novembre 2022:



UNIVERSITÀ GIUSTINO FORTUNATO
D.M. 13 aprile 2006 - G.U. n° 104 del 6/05/2006 - TELEMATICA

Unifortunato e TERRITORIO

PIANO STRATEGICO TRIENNALE

Giovedì 10 novembre 2022 > ore 11.00

Incontro con le istituzioni, le parti interessate e gli stakeholder per confrontarsi sui prossimi obiettivi di Ateneo.

La S.V. è invitata a partecipare

L'incontro si terrà in presenza presso la sede di Benevento dell'Ateneo (Viale R. Delcogliano) e online.

Per aderire inviare adesione entro il 18 ottobre a rettorato@unifortunato.eu specificando la modalità di partecipazione (in presenza o online). Per quanti parteciperanno online seguiranno le credenziali di accesso all'aula virtuale dell'incontro.



Gli ambiti strategici come sopra definiti intersecano, a loro volta, i seguenti obiettivi della qualità:

AQ1: Migliorare la qualità della didattica e l'efficacia dei percorsi formativi

AQ2: Migliorare la qualità dei prodotti di ricerca e il patrimonio di conoscenza dell'Ateneo

AQ3: Consolidare il rapporto col territorio e assicurare la qualità dell'apporto dell'Ateneo all'innovazione sociale, economica, tecnologica e culturale del Paese

AQ4: Favorire ed incentivare la formazione del personale docente, tutor e TA

Ciascun obiettivo della qualità è collegato agli obiettivi strategici. L'Ateneo si avvale del PQA per la verifica della corretta esecuzione del sistema di qualità.

L'attuazione degli obiettivi, la revisione ove fosse necessaria in base alle mutate esigenze dell'Ateneo, il monitoraggio degli obiettivi e del loro raggiungimento, la verifica della fattibilità e dell'efficacia sono deputati all'organo permanente Gruppo di monitoraggio del Piano strategico composto da:

Presidente, Rettore, Direttore Amministrativo, Direttore Amministrativo Vicario e Presidente PQA.

La base di partenza del Piano Strategico 2022-2024 poggia sulla necessità di conseguire un incremento del numero degli iscritti relativamente alla popolazione pre-laurea. Questo obiettivo risulta prioritario per assicurare una presenza dimensionale dell'Ateneo che consenta via via di potenziare le attività formative post laurea.

In termini quantitativi e considerando solo l'attuale offerta formativa e, pertanto, indipendentemente dalle vicende legali in itinere relative al corso triennale proposto in fase di accreditamento ministeriale di "Scienze Motorie" e/o di nuovi corsi in fase di progettazione, il target programmato è di raggiungere una base stabile di studenti pre-laurea pari a 4.000 unità al netto dei flussi di laureati al 31/12/2024. I dati di partenza assunti per l'elaborazione sono i seguenti: 2.106 studenti pre-laurea al 31/7/2022, una media percentuale costante di laureati pari al 33% sul totale degli iscritti annuali ed una conseguente

progressione di iscritti, al netto dei laureati, pari a 2.500 al 31/12/2022, a 3.000 pari al 31/12/2023 e pari a 4.000 al 31/12/2024.

I risultati suesposti saranno conseguiti mediante il consueto supporto della struttura amministrativa preposta al marketing che si avvale dell'utilizzo sia del call center, sia del supporto sw del CRM di Ateneo da sempre integrati, nonché con l'ampliamento della "Rete dei Centri di Orientamento – Fortunato Point" in corso di implementazione, per la quale è stata acquisita una risorsa ad hoc il cui compito è rivolto allo sviluppo e al coordinamento della rete.

La rete in parola contempla, a livello progettuale, il convenzionamento per le attività di orientamento in ingresso di circa 30/40 strutture a livello nazionale entro il 31 luglio 2023, oltre alle 10 già in essere. Allo stato attuale (ottobre 2022) le strutture attivate sono state 15.

Nelle successive tabelle sono stati evidenziati, per ogni ambito, i singoli obiettivi e le relative azioni operative conseguenti corredando le singole azioni con i relativi indicatori, target temporali e quantitativi, se necessari, responsabilità e risorse.

DIDATTICA

OBIETTIVO N. 1	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Potenziare l'offerta formativa	AQ1	Attivazione n. 3 nuovi corsi di studio in area STEM e UMANISTICA eventualmente anche in collaborazione con altri Atenei	on-off	n. 3 nuovi cds attivati	OAAA OOGG	I corsi si autofinanziano
Rafforzamento della formazione post laurea anche in collaborazione con enti esterni	AQ1	Attivazione nuovi corsi post universitari (master, corsi di perfezionamento)	on-off	al 2024 + 10%	OAAA OOGG	I corsi si autofinanziano 25.000 euro per una unità di personale TA
Aumentare il numero di studenti	AQ1	Potenziare l'orientamento in ingresso	n. 2500 studenti al 2022 n. 3500 studenti al 2023	2024 n. 4000 studenti	MKT Ufficio Orientamento in ingresso ed ammissioni	2023: 500.000 euro 2024: 700.000 euro
		Attivazione n. 30 centri di orientamento	on/off	30 centri di orientamento operativi	Centri di orientamento Ufficio Orientamento in ingresso	200.000 euro per anno

					ed ammission i	
Rafforzare la docenza interna entro in applicazione del dm 1154 anticipando i reclutamenti rispetto ai piani di raggiungimento pluriennali in essere	AQ1	Intraprendere politiche di reclutamento volte ad incrementare il numero di docenti strutturati appartenenti a SSD di base/caratterizzanti/affini sulla base delle esigenze dell'offerta formativa in essere tenendo conto dei criteri prefissati da SA e CdA	on/off	N. 23 nuovi reclutamen ti distribuiti tra PO/PA e RtdA e RTT in base al disposto del DM 1154/2021	OOAA OOGG	2022: incremento spesa personale docente 200.000 euro 2023: incremento spesa personale docente 810.000 2024: incremento spesa personale docente 450.000 euro
			Eventuali coperture per trasferimenti o rinunce da parte			195.000 euro per anno
OBIETTIVO N. 2	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABI LITÀ	RISORSE
Migliorare le iniziative a favore di studenti dsa e diversamente abili	AQ1	Redazione di un regolamento interno	on/off	2021:- 2024: Approvazio ne delle linee guida	OOAA OOGG	//

	AQ1	Valutazione dell'efficacia delle iniziative intraprese attraverso la somministrazione di appositi questionari ai studenti DSA	Percentuale di studenti DSA complessivamente soddisfatti	2021: - 2024: 70%	SEGRETERIA A STUDENTI	//
OBIETTIVO N. 3	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Incentivare la partecipazione degli studenti ai programmi di mobilità internazionale nel contesto del programma erasmus+ (per studio e tirocinio)	AQ1	Standardizzare un processo di somministrazione agli studenti iscritti di un questionario allo scopo di rilevare i principali ostacoli alla partecipazione ai programmi di mobilità	on/off rilevazione dei risultati della somministrazione per progettare proposte formative di mobilità internazionale maggiormente attrattive per gli studenti	2021- 2024 disporre annualmente di dati utili alla progettazione dell'esperienza formativa all'estero degli studenti	COMMISSIONE ATTIVITÀ INTERNAZIONALE ED ERASMUS COMMISSIONE DIDATTICA CDS SEGRETERIA A STUDENTI	//
	AQ1	Aumentare il numero di studenti che fanno esperienze di studi all'estero	Numero di studenti beneficiari di borse di mobilità	Call 2020: 2 ⁶ Call 2024: + 300%	COMMISSIONE ATTIVITÀ INTERNAZIONALE ED ERASMUS COMMISSIONE	//

⁶N.B. I periodi di operatività delle Call Erasmus+ non coincidono con l'anno solare di riferimento. Si segnala che il periodo di operatività della Call 2020 è terminato il 30 settembre 2022.

					DIDATTICA	
					CDS	
OBIETTIVO N. 4	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Migliorare l'internazionalizzazione dei percorsi formativi	AQ1	Incrementare in numero degli insegnamenti erogati in lingua inglese	Almeno n. 8 insegnamenti erogati in lingua estera	2021: 4 2024: + 200%	OOAA CDS	//
OBIETTIVO N. 5	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Favorire la regolarità degli studi e l'acquisizione di competenze ulteriori	AQ1	Monitorare le carriere degli studenti e rafforzare il sistema di monitoraggio	Numero di monitoraggi annui per studente (n. 2)	on/off LUGLIO E MARZO DI OGNI ANNO	UFFICIO ORIENTAMENTO E AMMISSIONI	//
			Studenti che si iscrivono ad un anno successivo a quello di iscrizione della stessa classe di laurea avendo acquisito CFU 20	+5% rispetto al 2021	UFFICIO ORIENTAMENTO E AMMISSIONI	//
		Servizio di counseling	Numero attività del servizio	+ 15% rispetto al 2021	OOAA OOGG	//
		Diffusione del servizio di counseling tra gli studenti tramite la piattaforma e-learning e gli account social di Ateneo	on/off		CDS SEGREGATA STUDENTI	//
		Organizzare seminari informativi su tematiche utili ad agevolare i	Numero attività (+10%)	2 all'anno	OOAA	//

		percorsi di apprendimento; la metodologia di studio, la gestione del tempo, le tecniche di memorizzazione			CDS	
		Potenziamento dell'acquisizione di competenze trasversali con certificazione in carriera per tutti coloro che conseguono attestazione di partecipazione	Numero iniziative	valore $\geq$ triennio precedente	OOAA CDS	//
			Numero studenti partecipanti	+15%		//

OPPE

OBIETTIVO 1	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Consolidare l'attrattività nazionale dell'ateneo	aq1 –aq3	incremento istituti scolastici in cui l'ateneo svolge attività di orientamento in ingresso sul territorio nazionale	n. di regioni coinvolte	al 2024 80%	ooaa oogg commissione	10.000 euro per anno
			n. di istituti scolastici per regione	+ 10% rispetto al valore 2021	oppe ufficio	
			Numero iscritti nelle regioni con il più basso indice di provenienza geografica	+ 10% rispetto al a.a. 21-22	orientamento e ammissioni	
OBIETTIVO 2	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Migliorare la partecipazione di studentesse e studenti alla vita accademica e alle cariche di rappresentanza studentesca	AQ1	Potenziare la formazione degli studenti riguardo il sistema di qualità e al ruolo dello studente nel suo interno	Numero studenti candidati alle elezioni studentesche	+ 25% rispetto al 2021	OOAA OOGG	//
			Attività finalizzate ad informare, orientare e coinvolgere studentesse e studenti durante tutto il percorso universitario	+ 15%	PQA COMMISSIONE OPPE	
OBIETTIVO 3	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Diffondere a livello	AQ1 e AQ3	Incentivare e rafforzare le attività	Numero di iniziative	valore	OOAA	//

nazionale l'orientamento in uscita ed il placement per favorire l'occupazione dei laureati		di orientamento in uscita e placement a livello nazionale	con la collaborazione di enti, imprese, agenzie, aziende, ETS, ordini di livello nazionale per favorire una preparazione specifica al mondo del lavoro	≥ triennio precedente	OOGG COMMISSIONE OPPE UFFICIO ORIENTAMENT O E AMMISSIONI	
			Numero di aziende, enti, agenzie di livello nazionale partecipanti al Career day e alle iniziative di placement di livello nazionale	valore ≥ triennio precedente		//
			Numero di studenti partecipanti	+15%		//
			Numero laureati occupati a 1-3 e 5 anni dalla laurea	valore ≥ triennio precedente		//
			Attivazione servizio Alma Laurea	on/off		costo annuale 5.000,00 euro
			Almeno 2 attività di Career day su ciascuna delle sedi di Roma e Milano	on/off		5.000 per anno
		Rafforzare il sistema dei tirocini extracurricolari e di orientamento e formazione sul territorio nazionale	Numero di studenti che hanno svolto un tirocinio extracurricolare	+30%		//
			Numero di tesi di laurea che valorizzano l'attività del tirocinio svolto	3% del numero totale dei laureati annui		//

RICERCA

OBIETTIVI	OB. AQ	AZIONI	INDICATORI	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
OBIETTIVO 1	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Rafforzare “l’identità scientifica” dell’Ateneo, a livello nazionale e internazionale	AQ2	Promuovere la coerenza delle linee di ricerca di Ateneo con le Aree scientifiche dei docenti, mediante l’adeguamento delle linee di ricerca	Percentuale delle Aree scientifiche dei docenti di Ateneo rappresentate dalle linee di ricerca	85%	OOAA COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	//
			Percentuale dei docenti strutturati aderenti alle linee di ricerca di Ateneo	Almeno l’80%		
		Incentivare l’adesione delle attività scientifiche dei docenti alle linee di ricerca di Ateneo	Percentuale delle pubblicazioni scientifiche riconducibili alle linee di ricerca di Ateneo	Almeno l’80%	OOAA COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	//
			Percentuale delle iniziative convegnisti che e seminariali riconducibili alle linee di ricerca di Ateneo	Almeno 65%		
OBIETTIVO 2	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Potenziare l’attività di ricerca	AQ2	Incrementare le risorse umane per lo svolgimento dell’attività di ricerca	Numero di ricercatori e di professori strutturati	50	OOAA OOGG	vedi spesa obiettivo 1 - Didattica
		Incentivare la produzione scientifica dei	Numero medio di pubblicazioni scientifiche per docente	Almeno 3	OOAA OOGG	*

		docenti anche mediante il finanziamento delle pubblicazioni scientifiche			COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	
		Potenziare le strutture e le infrastrutture per la ricerca	Realizzazione di un laboratorio attrezzato e specializzato funzionale all'attività di ricerca	on-off	OOAA OOGG	*
OBIETTIVO 3	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Accrescere la qualità della ricerca	AQ2	Dotarsi di un sistema di valutazione delle pubblicazioni scientifiche aderente alle pratiche di valutazione nazionali e finanziare le pubblicazioni scientifiche collocate presso sedi editoriali rilevanti ai fini VQR/ASN	Percentuale delle pubblicazioni scientifiche più rilevanti secondo i parametri di valutazione nazionali VQR/ASN (per esempio pubblicazioni su riviste di fascia A, su riviste indicizzate su Scopus e/o su WOS...)	Almeno 40%	OOAA OOGG	*
OBIETTIVO 4	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Promuovere la ricerca interdisciplinare, anche a livello internazionale	AQ2 AQ3	Potenziare le relazioni tra l'Ateneo e altre Università, Enti, Organizzazioni, nazionali e/o internazionali	Numero di convenzioni attive con Università, Enti, Organizzazioni, italiani e stranieri	Almeno 45	OOAA OOGG COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	//

		Incentivare la produzione scientifica di carattere interdisciplinare	Numero pubblicazioni scientifiche di carattere interdisciplinare	Almeno 200 nel triennio	OOAA OOGG COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	*
		Incentivare le attività convegnistiche e seminariali, sia mediante la diffusione delle iniziative intraprese a livello nazionale e internazionale sia mediante il relativo finanziamento	Numero partecipazioni a convegni e seminari di carattere nazionale e internazionale	Almeno 120 nel triennio	OOAA OOGG COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	*
		Incentivare la partecipazione a progetti di ricerca interdisciplinari, sia attraverso il relativo finanziamento da parte dell'Ateneo sia mediante la divulgazione dei bandi in atto	Percentuale di partecipazione a progetti di ricerca di carattere interdisciplinare	Almeno 650 nel triennio	OOAA OOGG COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA	*
OBIETTIVO 5	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Supportare	e AQ2	Divulgare le opportunità di	Numero partecipazioni a progetti di ricerca competitivi	Almeno 30	OOAA OOGG	*

incrementare la partecipazione a bandi competitivi a livello internazionale, nazionale e locale		finanziamento relative a programmi di ricerca internazionali, nazionali e locali e fornire ai docenti supporto per la presentazione di progetti			COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA UFFICIO RICERCA	
			Ufficio ricerca	n. 1 unità di personale TA (si veda budget inserito nella sezione degli obiettivi riservata alla gestione delle risorse)	OOAA OOGG	*
		Promuovere la costituzione di gruppi di ricerca, anche attraverso il finanziamento di progetti di ricerca con fondi di Ateneo	Numero gruppi di ricerca costituiti per lo svolgimento di attività e iniziative scientifiche	Almeno 30	OOAA COMMISSIONE RICERCA DELEGATO DEL RETTORE ALLA RICERCA UFFICIO RICERCA	*
		Adottare un meccanismo incentivante finalizzato a favorire la partecipazione dei docenti a bandi	Regolamento di Ateneo per incentivi fondo premialità	on-off	OOAA OOGG	*
			Percentuale incentivi riconosciuta ai docenti per il coordinamento di progetti di ricerca finanziati	2% del finanziamento	OOAA OOGG	*

		competitivi	all'Ateneo	complessiv o ottenuto		
OBIETTIVO 6	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Valorizzare il sistema di alta formazione dell'Ateneo	AQ2 e AQ3	Istituzione del Dottorato di Ricerca inter-Ateneo	1 Dottorato di Ricerca istituito nell'arco del triennio	Almeno 1	OOAA OOGG	*
		Istituzione di Assegni di Ricerca	1 Assegno di Ricerca all'anno nell'arco del triennio	Almeno 2	OOAA OOGG	*

*al 2023 viene attribuito un budget di 350.000 euro per il complesso delle attività contrassegnate dall'asterisco

*al 2024 viene attribuito un budget di 370.000 euro per il complesso delle attività contrassegnate dall'asterisco

TERZA MISSIONE

OBIETTIVI 1	OB. AQ	AZIONI	INDICATORI	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Supportare le istituzioni al fine di poter orientare e calibrare meglio gli interventi sui bisogni realmente espressi dai cittadini e allo stesso tempo per informare, sensibilizzare e coinvolgere i cittadini nella vita del territorio	AQ3	Osservatorio permanente delle attività di terza missione che possa sia fungere da luogo di concentrazione di tutte le necessità e le richieste di formazione provenienti dai territori, sia monitorare gli aspetti sociali, urbani, culturali, ambientali, politici, tecnologici della comunità cittadina, proponendo linee di intervento	On/OFF	Osservatorio permanente delle attività di terza missione attivo	OOAA OOGG COMMISSIONE TM DELEGATO DEL RETTORE ALL'INNOVAZIONE E AL TERRITORIO	20.000 euro per anno
OBIETTIVO 2	OB. AQ	AZIONI	INDICATORI	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	
Valorizzare l'impatto sociale e culturale per far sì che l'ateneo sia parte integrante di una rete istituzionale di iniziative e venga percepito	AQ3	Consolidare le collaborazioni con realtà pubbliche, private e del terzo settore	Numero di collaborazioni	valore ≥triennio precedente	OOAA OOGG COMMISSIONE	

come parte integrante della scena culturale			Numero di attività rivolte a tutte le fasce di età	valore ≥triennio precedente	OPPE DELEGATO DEL RETTORE OPPE	
			Numero di eventi pubblici volti a diffondere nella società civile la conoscenza della ricerca e della didattica Unifortunato	valore ≥triennio precedente		
			Numero di attività culturali co-progettate con la comunità studentesca	valore ≥triennio precedente		
	AQ3	Consolidare il numero di studentesse e studenti di scuole secondarie di secondo grado coinvolti in attività di orientamento e PCTO e le relazioni con le istituzioni scolastiche	Numero di scuole secondarie di secondo grado coinvolte	valore ≥triennio precedente		

			Numero di iniziative per la formazione dei docenti degli istituti scolastici	+ 10%		
			Numero di collaborazioni con gli istituti scolastici	valore $\geq$ triennio precedente		
	AQ3	Sostenere l'imprenditorialità	Implementazione del servizio SEED di ateneo	on/off		
			Numero di attività formative e di <i>seedfunding</i>	1 all'anno		
			Numero di studenti e laureati coinvolti	+ 10%		
	AQ3	Rendere più efficaci le iniziative di public engagement	Numero di aziende ed enti coinvolti in iniziative di 56rienta morie al mondo del	valore $\geq$ triennio precedente		

			lavoro			
	AQ3	Monitorare l'efficacia delle le attività di public engagement	Numero di partecipanti	valore $\geq$ triennio precedente		
			Numero di docenti e ricercatori partecipanti	+ 10% rispetto al 2021		
			Attività di monitoraggio e valutazione al fine della verifica dell'impatto delle attività	1 all'anno		
	AQ3	Organizzare eventi pubblici volti a diffondere nella società civile la conoscenza della ricerca e della didattica dell'Ateneo, e a valorizzarne le potenzialità anche per la definizione di nuove politiche sociali da parte degli enti territoriali	Numero di eventi	valore $\geq$ triennio precedente		
	AQ3	Organizzare eventi culturali pubblici a carattere nazionale e internazionale, anche in collaborazione con partner esteri	Numero di eventi	valore $\geq$ triennio precedente		

GESTIONE DEL PERSONALE

OBIETTIVO N. 1	OB. AQ	AZIONE	INDICATORE	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
MIGLIORARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL PERSONALE DOCENTE	AQ4	Inserimento all'interno della Commissione Erasmus e attività internazionali di almeno un referente per ciascun CdS	Numero di docenti di ruolo beneficiari di borse di mobilità Erasmus	2021: 1 2024: 3	OOGG	//
	AQ4	Valutazione periodica del grado di internazionalizzazione della produzione scientifica del personale docente attraverso la costruzione di indicatori specifici	Numero di pubblicazioni di carattere internazionale, ⁷ come definite dalla Commissione Ricerca	2021: 146 2024: 150	OAAA OOGG	//
	AQ4	Promozione di attività di sensibilizzazione e informazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo sui temi dei BES, dei DSA e della disabilità	Numero di incontri di sensibilizzazione e di informazione	2021: - 2024: 3	OAAA OOGG	//
OBIETTIVI 1	OB. AQ	AZIONI	INDICATORI	TARGET 2024	RESPONSABILITÀ	RISORSE
Potenziare le attività di formazione del personale docente tutor e ta	AQ4	Incrementare l'offerta di formazione per il personale tecnico e amministrativo, anche	Numero medio di ore di formazione erogate al personale per corsi di formazione a supporto delle azioni operative	entro il 2024 un numero medio di	OOGG	20.000 euro per anno

⁷ L'indicatore si riferisce alle pubblicazioni del solo personale docente strutturato.

		con riferimento all'ambito delle tecnologie digitali e dei servizi digitali.	previste dal Piano Strategico che richiedono la diffusione di un "agile mindset" inteso come paradigma organizzativo che consiste nella capacità di ripianificare, riadattare, cambiare rapidamente processi, competenze e tecnologie per cogliere le opportunità esistenti, nonché il costante supporto al miglioramento delle competenze specifiche al fine di supportare le politiche rivolte alla UNIQUE VALUE PROPOSITION (UPV).	ore di formazione per dipendente pari a 2		
	AQ4	Sviluppo di politiche premiali e di incentivazione del personale amministrativo e potenziamento di quelle per i docenti.	Implementazione dei sistemi di incentivazione	on/off	OOGG	50.000 entro il 2024
Potenziare il personale ta	AQ4	Assunzione di nuove risorse di personale TA	AMBITI FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA, RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE	OOGG	on/off	50.000 entro il 2024

Gli obiettivi del Piano strategico verranno monitorati annualmente.

L'attuazione degli obiettivi, l'eventuale revisione degli stessi ove fosse necessaria in base alle mutate esigenze dell'Ateneo, il coordinamento delle attività di monitoraggio - che vede coinvolti in primis i centri di responsabilità individuati nel documento per ciascun obiettivo - nonché la verifica periodica della fattibilità del piano e della sua efficacia, sono affidati all'organo permanente "Gruppo di monitoraggio del Piano strategico" nominato dal Cda con delibera del 14/06/2022 e citato in narrativa, che provvederà a relazionare in merito al CdA.