

eCAMPUS
UNIVERSITÀ

università telematica eCampus
PIANO STRATEGICO 2022 - 2024

versione 09/06/2022 con revisioni del 14/06/2023

Indice

Introduzione	4
01. La Missione	7
02. Valori e Visione	9
03. Risorse – L'Ateneo in cifre	10
04. Parti interessate e contesto di riferimento	12
05. Processo di definizione del Piano Strategico	15
06. Visione e Politiche per la Qualità dell'Ateneo	16
07. Area strategica Governance	19
7.1. Stato attuale e modifiche future	19
7.2. Esiti del Piano Strategico 2019 – 2021	21
7.3. SWOT Analysis	21
7.4. Obiettivi strategici	21
7.5. Piano Operativo	24
08. Area strategica Formazione e Servizi per gli studenti	25
8.1. Offerta formativa e i Servizi per gli studenti	25
8.2. Assicurazione della qualità (AQ) della didattica	32
8.3. Esiti del Piano Strategico 2019 – 2021	35
8.4. SWOT Analysis	44
8.5. Obiettivi strategici	44
8.5.1. Obiettivo strategico 1 Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria	45
8.5.2. Obiettivo strategico 2 Miglioramento della qualità della didattica e innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	47
8.6. Piano Operativo 2022 – 2024	50
09. Area strategica Ricerca	56
9.1. Stato attuale	56
9.2. SWOT Analysis	60
9.3. Obiettivi strategici	61
9.4. Piano operativo 2022 – 2024	67
10. Area strategica Terza Missione	69
10.1 Stato attuale e analisi dei risultati e del contesto	69
10.1.1 AQ e impatto sociale della Terza Missione	69
10.1.2 Le attività della Terza Missione	70
10.1.3 Esiti del piano strategico triennale 2019 – 2021	77
10.1.4 Indicazioni del contesto di riferimento	79
10.2 SWOT Analysis	80
10.3 Obiettivi strategici	81
10.4 Piano operativo	83

11. Area strategica Internazionalizzazione	89
11.1. Stato attuale	89
11.1.1 Attività	89
11.1.1. a Azioni generali	89
11.1.1. b Processo di utilizzo della lingua inglese come lingua franca	90
11.1.1. c Accrescimento del prestigio di eCampus nella comunità accademica internazionale	91
11.1.1. d Accrescimento del prestigio di eCampus nella comunità studentesca internazionale	94
11.1.2 Gli esiti del piano strategico 2019 – 2021	95
11.2. SWOT Analysis	97
11.3. Obiettivi strategici – Obiettivi operativi – Azioni	98
11.3.1 Espandere visibilità internazionale dell’Ateneo tra gli studenti stranieri	100
11.3.2. Sviluppare l’offerta formativa per gli studenti eCampus orientata all’internazionalizzazione	100
11.3.3. Espandere la <i>reputation</i> nella comunità accademica internazionale	101
11.4. Risultati attesi	104
 ALLEGATI	 106
 ALLEGATO 1 – Codice Etico	 107
ALLEGATO 2 – Cronoprogramma	112
ALLEGATO 3 – Offerta didattica complessiva	114
ALLEGATO 4 – Convenzioni per la Ricerca	118
ALLEGATO 5 – Spin-off Anthaeus	121
ALLEGATO 6 – Progetto EU – Act	124
ALLEGATO 7 – School of Human Rights	128
ALLEGATO 8 – Progetti di Ricerca	131
ALLEGATO 9 – Tematiche: Educazione/Formazione/e-Learning	136



Introduzione

Il Piano Strategico dell'**Università Telematica eCampus** - di seguito nominata anche eCampus o Ateneo - è il documento di programmazione elaborato dalla Governance di Ateneo (Consiglio di Amministrazione -CdA e Comitato Tecnico Organizzatore -CTO) che traccia la visione, delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo e fissa gli indicatori per valutare i miglioramenti raggiunti. Rappresenta quindi un vademecum per ogni soggetto appartenente o stakeholders di eCampus. L'impostazione di questo piano strategico in particolare trae origine dall'idea di legare strettamente la progettazione delle azioni alla loro concreta possibilità di attuazione. Il Piano mira da un lato a mantenere e a consolidare gli ottimi risultati che l'Ateneo ha raggiunto in questi ultimi anni e dall'altro a esplorare nuove possibilità di sviluppo in aree sino ad ora non ancora occupate o occupate in modo insufficiente.

L'Ateneo ritiene necessario impegnarsi per il raggiungimento degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDGs) fissati nell'Agenda 2030 adottata dall'Assemblea Generale dell'ONU nel 2015. In particolare, riconosce la rilevanza globale delle sfide sociali (la sconfitta della povertà, lo sviluppo della democrazia della pace e della sicurezza), economiche (la promozione della prosperità e del benessere) e ambientali (la protezione dell'ambiente e gli impatti del cambiamento climatico) consapevole del ruolo fondamentale che gli atenei possono assumere per un futuro sostenibile attraverso il loro impegno nella Didattica, nella Ricerca, nella Terza Missione. Pertanto, intende sostenere e promuovere i principi che stanno alla base degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile, impegnandosi a:

- fornire agli studenti opportunità formative finalizzate anche all'acquisizione delle conoscenze e delle competenze necessarie affinché possano diventare attori attivi e consapevoli dello sviluppo sostenibile;
- favorire l'accesso a tutti gli studenti portatori di disabilità tenendo conto in particolare modo anche di coloro che abitano in zone disagiate;
- sviluppare una ricerca capace di offrire soluzioni utili a comprendere e gestire le sfide dello sviluppo sostenibile;
- incrementare forme di ricerca collaborativa con le comunità anche internazionali finalizzate al superamento degli svantaggi educativi e formativi, risparmio energetico,

mobilità sostenibile, contrasto alla criminalità, integrazione delle differenti culture, uguaglianza di genere, miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro;

– favorire l'aggiornamento delle competenze dei laureati trasmettendo loro l'importanza della formazione continua.

Tra le buone pratiche consolidate, diventate fattore distintivo per l'Ateneo, segnaliamo:

- l'erogazione della formazione universitaria con il metodo e-learning già adottato in molti Paesi e Università del mondo che prevede anche la forma blended per adeguare i percorsi formativi alle esigenze di una domanda sempre più dinamica, globale e professionalizzante;
- la capacità di rispondere prontamente alle richieste del mondo del lavoro per la erogazione di nuovi percorsi di studio innovativi e al passo con le esigenze dell'alta formazione;
- l'offerta di vicinanza, efficienza, tempismo grazie alle numerose sedi distribuite su tutto il territorio nazionale e internazionale;
- la disponibilità di una architettura di rete di eccellenza, con l'Infrastruttura Hardware fisica (attualmente da 500 core con 5 TeraB di ram) e quella Hardware logica per la continuità dell'erogazione, oltre alla Infrastruttura di Rete Dati e di Backup (storage da oltre 180 TeraB) per il monitoraggio, l'archiviazione e la protezione delle informazioni.

Sono solo alcuni aspetti che evidenziano, da un lato i significativi risultati che l'Ateneo ha raggiunto in questi ultimi anni e dall'altro lato pongono le basi per il continuo sviluppo, perfezionamento e rinnovamento dell'offerta formativa.

I relativi risultati dettagliati sono esposti nei capitoli seguenti declinati per le diverse aree di attività dell'Università (Governance, Formazione e Servizi agli studenti, Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione) accompagnati dalle necessarie analisi delle criticità superate, delle strategie e dell'impegno che la Governance dell'Ateneo ha posto in atto in questi anni.

Va sottolineato che, sin dall'inizio dell'emergenza pandemica da Sars Covid-19, l'Ateneo ha saputo rispondere prontamente ai piani di emergenza, alle norme sulla sicurezza e alla tutela della salute di tutto il personale, dei docenti e degli studenti senza compromettere i percorsi di studio e tutte le attività didattiche e di ricerca, potenziando il sistema informativo e cogliendo l'opportunità di coinvolgere con i collegamenti a distanza altre realtà altrimenti non raggiungibili.

Quanto sopra, consentirà di affrontare eventuali emergenze future mantenendo costante l'attenzione rispetto l'attuale situazione pandemica, rendendo così strutturale la cultura digitale trasformandola in opportunità da utilizzare in modo sistemico, come peraltro indicato dalle Istituzioni europee e già esplicitato nel PNRR.

Come si articola il Piano Strategico

Dopo i capitoli iniziali (Missione, Valori e Visione, Risorse, Parti interessate, Processo di definizione, Visione della qualità e politica per la qualità) si prosegue con la declinazione delle Aree Strategiche: Governance, Formazione e Servizi agli studenti, Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione.

In tutte le parti componenti il Piano Strategico vengono delineati obiettivi, azioni e indicatori, che guideranno la gestione nel prossimo triennio, tenuto conto dei risultati conseguiti nel triennio passato e riepilogati in ciascuna delle sezioni del Piano stesso.



01_La Missione

L'Università Telematica eCampus intende promuovere il progresso culturale e scientifico su tutto il territorio nazionale e, ove possibile, anche internazionale, garantendo a tutti gli studenti la possibilità di accedere alla formazione universitaria. Si rivolge a tutti gli studenti, soprattutto a quelli che risiedono nei piccoli comuni o con particolari esigenze familiari e lavorative o con diverse abilità personali.

Tutto ciò si concretizza grazie alla proposta di un'esperienza di studio che permette di conseguire la laurea attraverso l'uso di metodologie avanzate con un livello di personalizzazione dei servizi formativi molto elevato, fondato su programmi di tutorato dedicati.

L'Università Telematica eCampus è una istituzione che, grazie alla cultura e all'eccellenza accademica, intende contribuire all'innovazione sociale e allo sviluppo economico, ponendo particolare attenzione alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza Missione e alla Internazionalizzazione. Più in dettaglio, l'Ateneo con i docenti e il personale tecnico-amministrativo che formano una vera comunità:

interpreta la domanda di competenze specialistiche, tenendo conto degli sviluppi tecnico-scientifici più recenti e i fabbisogni del sistema socio-economico e delle persone che in esso agiscono;

sviluppa e innova costantemente l'ambiente formativo dove studenti e docenti si muovono instaurando un sistema di relazioni dominato da un principio organizzatore unico che presiede alla gestione delle tre dimensioni dello spazio formativo (dei linguaggi, dei media e delle strategie di insegnamento/apprendimento) lasciando loro la possibilità di decidere del percorso, del senso, del sistema di valori di riferimento;

garantisce una formazione aggiornata e competitiva, in coerenza con le esigenze del mondo del lavoro e della produzione al fine di formare persone in grado, non solo di essere protagonisti della propria storia, ma anche di costituire un valore aggiunto per la collettività;

sviluppa un piano di ricerca in sintonia con le necessità del mondo accademico e scientifico e con le necessità del mondo dell'impresa;

persegue un piano di azione concreta valorizzando le strutture dell'Università distribuite su tutto il territorio con l'obiettivo di coinvolgere studenti e cittadinanza per le finalità di Terza Missione;

proietta e si confronta costantemente con tutte le realtà internazionali per essere un motore di costante innovazione.

Nel perseguimento della propria missione, l'Ateneo, per consolidare la propria presenza tra i soggetti istituzionali e di rappresentanza in ambito accademico, ha anche richiesto la partecipazione alla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane. La candidatura alla CRUI è stata deliberata, già da due anni dagli Organi di governo dell'Università, in ragione della condivisione dei valori e degli obiettivi che contraddistinguono l'Ateneo e la stessa Associazione nell'interesse del sistema universitario nazionale in un dialogo di costruttiva condivisione.



02_Valori e Visione

L'Università Telematica eCampus si propone di proseguire l'attività didattica e tutte le altre attività necessarie per mantenere la leadership accademica nell'ambito delle Università telematiche garantendo una formazione di qualità a tutti i livelli, sostegno alle attività di ricerca del corpo docente e attenzione alle esigenze dei territori di riferimento, tenendo conto della capillare diffusione territoriale - in particolare delle due sedi di Novedrate e Roma - per sviluppare attività in presenza.

L'Università Telematica eCampus, così come stabilito dal proprio Statuto, assicura la libertà di ricerca e di insegnamento garantita dalla Costituzione, fornisce il proprio apporto alla ricerca scientifica di base e allo sviluppo della ricerca applicata e dell'innovazione tecnologica e organizzativa.

Per assicurare il costante miglioramento dei propri livelli qualitativi e l'ottimale gestione delle risorse disponibili, l'Università Telematica eCampus procede alla sistematica valutazione delle attività scientifiche, didattiche e amministrative.

L'Ateneo applica un Codice Etico che determina i valori fondamentali della comunità universitaria, promuove il riconoscimento e il rispetto dei diritti individuali, nonché l'accettazione di doveri e responsabilità nei confronti dell'istituzione di appartenenza, detta le regole di condotta nell'ambito della comunità. Rimane utile trasmettere in [Allegato 1] il documento relativo al Codice Etico, anche per una facile consultazione.

Nella visione dell'Ateneo è ben chiaro che tra i suoi fini ultimi rientrano la promozione e il superamento di ogni tipo di discriminazione, nonché l'affermazione del proprio carattere laico, pluralista e indipendente da ogni ideologia, fede politica e religiosa.

Particolare attenzione è dedicata, anche in considerazione del metodo didattico di tipo blended, nella facilitazione dell'inserimento nei percorsi formativi e al successivo inserimento nel mondo del lavoro degli studenti con disabilità.

L'operato dell'Ateneo è ispirato a questi valori e a questa visione, nella consapevolezza di dovere contribuire al progresso umano, sociale ed economico.

03_Risorse – L'Ateneo in cifre

L'Università Telematica eCampus persegue l'obiettivo di proporre ai giovani, ai professionisti, agli imprenditori, ai manager e a tutti gli operatori economici e culturali, percorsi formativi che rispondano a concrete esigenze di acquisizione di specifiche competenze coerenti con il loro progetto professionale e aderenti ai loro interessi culturali.

Per questo, l'Università Telematica eCampus valorizza il rapporto con il territorio attraverso le proprie sedi come prima risorsa a disposizione della Didattica, della Ricerca e delle attività necessarie per lo svolgimento della Terza Missione.

Dal 2006, la sede principale dell'Università Telematica eCampus è a Novedrate, in provincia di Como, nel complesso costruito nei primi anni Settanta - su progetto dell'architetto Bruno Morassutti allievo di F. L. Wright - per ospitare in origine il Centro formativo europeo dell'IBM rimasto operativo fino al 2003. Non è solo un luogo di grande valore ingegneristico e architettonico (una delle prime realizzazioni civili con strutture in acciaio), ma è stata una delle prime espressioni di una nuova concezione dei luoghi formativi, di ricerca e lavorativi in equilibrio con l'ambiente naturale e sociale circostante, un valore che l'Ateneo ha ritrovato nelle proprie affinità costitutive e operative.

Con questa scelta, l'Università Telematica eCampus ha potuto valorizzare e mantenere un luogo riconosciuto come patrimonio nazionale architettonico e ambientale con la sua collocazione all'interno del parco di Villa Casana esteso su circa 150.000 metri quadrati, comprendente un edificio del primo Settecento. Un atto concreto che l'Ateneo ha voluto compiere per il bene della collettività e per il suo coinvolgimento nelle iniziative di Terza Missione con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio storico artistico garantendone la cura e l'adeguata manutenzione.

La sede dispone di una superficie di 23.000 metri quadrati, comprendente: due corpi principali, il primo destinato a strutture direzionali e didattiche (con 60 stanze di varie metrature, parzialmente a pareti mobili) e il secondo destinato ad alloggi (225 monolocali per studenti e 45 bilocali per docenti); strutture di supporto (auditorium, sale riunioni, sale espositive, luoghi di culto, spazi ricreativi, palestre, mensa, bar, infermeria) e altri servizi.

Nello spazio verde (circa 60.000 metri quadrati) sono presenti impianti sportivi e aree di parcheggio capaci di accogliere oltre 200 veicoli.

Altre numerose sedi secondarie, distribuite su tutto il territorio nazionale, si affiancano alla sede principale di Novedrate.

Di particolare importanza, sono l'edificio di via Chioggia per la sede di Milano e il complesso monastico dell'Ordine delle Dorotee per la sede di Roma.

A Roma, ci troviamo in un complesso dei primi del Novecento con una superficie totale di 9.400 metri quadrati più l'annesso parco di 18.000 metri quadrati, composto da Villa Paola e Villa Castellani. La sede è situata in prossimità del centro storico - ben servita dalle linee A e C della metropolitana, dalla linea ferroviaria regionale e dalle linee principali degli autobus - , è destinata a strutture direzionali, amministrative, didattiche e di supporto quali teatro, sale riunioni, parco e impianti sportivi.

Tutte le sedi, principali e distaccate, oltre ad essere i luoghi di svolgimento della didattica e per gli esami sono anche importanti centri, dove hanno luogo le molteplici attività di orientamento e di iniziative di Terza Missione.

L'Ateneo dispone di una presenza territoriale determinante per lo studente in tutte le sue molteplici dimensioni (diffusione delle informazioni, formazione, facilitazione delle scelte e sostegno all'inserimento negli ambienti di studio e di lavoro).

Pertanto, per ogni sistema, da quello primario fino alle specializzazioni post universitarie, la vera risorsa è costituita dagli studenti ai quali eCampus destina il massimo dell'attenzione considerandoli i veri cittadini e protagonisti del futuro.

Per l'Università Telematica eCampus i dati hanno da sempre evidenziato trend positivi. Il numero degli immatricolati ai corsi di laurea triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico è in crescita, passando da 11.419 dell'A.A. 2017/18 a 15.765 dell'A.A. 2018/19 (con una crescita del 38%); nell'A.A. 2019/20 sono stati raggiunti i 22.052 (segnando una crescita del 39%) e infine le nuove matricole sono state 31.089 nell'A.A. 2020/21 (con una crescita del 41% rispetto all'anno precedente), anno particolarmente significativo per l'emergenza pandemica da Sars Covid-19.

04_Partì interessate e contesto di riferimento

L'Università Telematica eCampus si connota come un Ateneo diffuso su tutto il territorio sia per la natura del suo servizio didattico, che può essere fruito in ogni luogo e in ogni momento, sia per la presenza sul territorio dei suoi tutor on line e disciplinari.

Sebbene la didattica telematica consenta di superare i vincoli di spazio e di tempo alla fruizione dei contenuti didattici, è altrettanto vero che il momento della valutazione delle conoscenze e competenze dello studente veda nella presenza dei tutor un elemento distintivo e fondamentale.

I tutor rappresentano la vera forza valorizzante del sistema e-learning di tipo blended. Svolgono un'adeguata attività di orientamento finalizzata a ridurre gli abbandoni o il prolungamento eccessivo degli studi universitari, come ribadito in più circostanze dal Ministero (ad es. DM 1047/2017). Indipendentemente dalla collocazione geografica della loro sede di appartenenza, i tutor supportano on line e in presenza lo studente e lo assistono in tutte le funzionalità della piattaforma informatica.

La didattica erogata in modalità online e l'organizzazione delle attività in presenza (ad esempio laboratori e tirocini) impone che lo studente sia opportunamente affiancato da figure specialistiche in grado di supportarlo con continuità, orientarlo nel percorso di studi e nell'utilizzo della piattaforma informatica, affiancandolo sugli aspetti contenutistici e metodologico-didattici e dal punto di vista motivazionale. Per tali ragioni l'Università eCampus contempla la presenza di tutor la cui funzione e le cui caratteristiche sono disciplinate dal D.M. 1154/2021.

All'interno del modello di tutoria eCampus:

- a) i Tutor Disciplinari (TD) sono parte dell'organico dell'Ateneo secondo quanto disciplinato dal citato D.M. e sono di fondamentale supporto ai docenti;
- b) i Tutor On Line (TOL), a cui sono affidate sia le attività dei Tutor di Corso di Studio che dei Tutor Tecnici, sono gestiti dalla società esterna Studium S.r.l. a Socio Unico, in regime di convenzione.

L'Ateneo si inserisce nel panorama universitario nazionale con l'importante ruolo di avvicinamento alla formazione universitaria di soggetti adulti, molto spesso lavoratori o con figli piccoli e carichi famigliari, o persone con disabilità e malattie croniche, che

difficilmente potrebbero frequentare corsi erogati in modalità convenzionale. Nell'ultimo periodo la tipologia dei nuovi immatricolati si sta modificando: sta crescendo, infatti, la quota di studenti che si iscrivono per la prima volta ad un corso di studio universitario rispetto a chi proviene già da un altro percorso di studio e sta diminuendo l'età media degli studenti in diversi corsi di studio.

L'organizzazione e lo sviluppo delle attività didattiche e dei servizi agli studenti devono primariamente tenere in considerazione le necessità dell'utenza studentesca, al fine di una continua crescita e miglioramento delle proposte formative dell'Ateneo.

Nell'analisi del contesto di riferimento è anche importante porre l'attenzione sulla tendenza di continua crescita della domanda di formazione online, sia a livello nazionale che mondiale, ulteriormente accelerato dalla pandemia da Covid-19. Nel sistema universitario italiano si è assistito, anche da parte degli Atenei che erogano corsi in modalità convenzionale, alla diffusione della modalità di erogazione telematica degli insegnamenti, anche se in alcuni casi questa si è tradotta in un semplice trasferimento on line della didattica frontale. La spinta verso l'online indotta dalla pandemia ha permesso lo sviluppo di nuovi strumenti didattici e ha portato ad una modifica della percezione della formazione online, da strumento prioritariamente rivolto a studenti lavoratori interessati ad una formazione aggiuntiva, utile per cogliere nuove opportunità professionali o a studenti allontanati dal sistema della formazione tradizionale, a modalità riconosciuta come strumento di formazione di qualità, inclusivo e sostenibile.

Al fine di intercettare le mutevoli esigenze del mercato del lavoro e soddisfare le continue richieste di nuove competenze, l'Ateneo attua meticolosamente, in fase di progettazione dei Corsi di Studio, la consultazione delle parti sociali.

La consultazione delle parti sociali è un'attività necessaria in fase di progettazione del Corso di Studio (Cds) e in fase di revisione (riesame ciclico) di un CdS accreditato ed è oggetto di valutazione interna e esterna. Infine è necessario che la consultazione, sia ripetuta in caso di modifiche sostanziali al progetto formativo del CdS e che, in ogni caso, abbia una certa cadenza. L'Università Telematica eCampus si è data specifiche Linee Guida per la Consultazione delle Parti interessate. Dovendo essere rappresentativi dei profili professionali di sbocco dei CdS di riferimento, sono stati costituiti Comitati a livello di CdS o, quantomeno, per gruppi di CdS affini (ad esempio laurea e laurea/e magistrale/i corrispondente). L'attività dei Comitati di Indirizzo è mirata all'ampliamento

delle relazioni con le Parti interessate nella progettazione, valutazione e miglioramento dei servizi formativi.

Anche l'istituzione di nuovi Curricula dei CdS prevede un'attenta analisi del contesto socio-economico e dei suoi possibili sviluppi, ponendo una particolare attenzione all'evoluzione delle nuove competenze digitali e/o informatiche richieste sempre più frequentemente.

Proprio in funzione di tali esigenze, l'ateneo ha istituito nel corso degli ultimi anni alcuni Curricula c.d. innovativi tra cui:

CORSI INNOVATIVI		
GIURISPRUDENZA	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE – CURR. DIGITAL MARKETING
GIURISPRUDENZA	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE – CURR. DIGITAL ENTERTAINMENT AND GAMING
INGEGNERIA	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE – CURR. INGEGNERIA INFORMATICA E DELLE APP
INGEGNERIA	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE	INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE – CURR. DRONI

05_Processo di definizione del Piano Strategico

Le principali tappe in cui si è articolato il processo di definizione del Piano Strategico sono state:

- perimetrazione e precisazione degli elementi costitutivi della missione e della visione dell'Ateneo focalizzando l'attenzione sul potenziamento delle attività istituzionali primarie di didattica, ricerca e terza missione;
- realizzazione di un'attenta analisi di posizionamento rispetto al contesto interno ed esterno, anche realizzando una serie di audizioni con tutti gli attori del processo formativo e di ricerca (Consigli di Corso di Studi, Centri di ricerca, stakeholder, ecc.) per far emergere i punti di forza e con individuazione dei punti di debolezza in vista di un concreto loro miglioramento per le diverse aree strategiche;
- definizione degli obiettivi strategici e di base, in coerenza con le evidenze emerse dall'analisi di posizionamento;
- sviluppo di opportune linee di azione per ciascuno degli obiettivi di base;
- definizione di specifici indicatori quantitativi di risultato da associare a ogni obiettivo di base per monitorarne il raggiungimento;
- condivisione delle linee d'azione e degli indicatori tra il Comitato Tecnico Organizzatore (CTO), il Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione (CdA), il Presidio di Qualità dell'Ateneo (PQA) e il Nucleo di Valutazione (NdV);
- approvazione definitiva del Piano Strategico da parte degli Organi di Governo.

06_Visione e Politiche per la Qualità dell'Ateneo

Questa sezione enuncia per linee generali la Visione della Qualità, le Politiche per la Qualità e l'Assicurazione di Qualità dell'Ateneo, che trovano puntuale e dettagliata specificazione all'interno del documento, secondo la normativa "Sistema di Gestione della Qualità ISO 9001:2015" ed in linea con le Linee Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG) e le direttive ANVUR in materia di Autovalutazione, Valutazione ed Accredimento (AVA) del sistema universitario. In particolare, l'Università eCampus, nel perfezionare con determinazione le attività messe in atto sino dalla sua costituzione, intende proseguire nella declinazione dei termini definiti dalla normativa:

- Con 'Visione della Qualità': "l'aspirazione di ciò che un'organizzazione desidera diventare, come espressa dall'alta direzione";
- Con 'Politiche per la Qualità': "gli orientamenti e indirizzi di un'organizzazione espressi in modo formale dalla sua alta direzione relativi alla qualità";
- Con 'Politiche per l'Assicurazione della Qualità': "gli indirizzi per la realizzazione delle politiche per la qualità".

Inoltre, allineando le 'Politiche per la Qualità con la 'Visione della Qualità', l'Università eCampus fornisce il quadro di riferimento per la definizione degli 'Obiettivi per la Qualità' che la normativa ISO 9001:2015 esplicita come il "risultato da conseguire relativo alla qualità".

L'Ateneo ha definito formalmente una propria visione, chiara e articolata della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione. Nel 2019 l'Ateneo ha concluso la definizione e la formalizzazione del proprio Sistema di AQ e, quindi, dispone di strutture organizzate in modo funzionale alla gestione dell'AQ della didattica, della ricerca e della terza missione, per le quali sono stati definiti chiaramente i compiti e le responsabilità.

La documentazione per l'AQ, necessaria per Sede, Facoltà/Dipartimento e CdS, tra cui il sistema di linee guida, viene continuamente monitorata al fine di verificarne il permanere della validità complessiva e apportare, dove opportuno, aggiornamenti,

modifiche o integrazioni. Nel triennio il Sistema di AQ verrà rivisto sulla base delle modifiche della Governance di Ateneo progettate.

In particolare, l'Università Telematica eCampus interpreta la qualità come armonico sviluppo in tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, al fine di promuovere l'eccellenza al servizio degli studenti e della comunità accademica, per il conseguimento dei propri fini istituzionali. Inoltre, impegna al perseguimento della qualità tutti i propri organi e le strutture in tutti gli ambiti di loro competenza, in particolare per quanto riguarda la didattica in tutti i cicli della formazione superiore (laurea triennale, laurea magistrale, master ecc.), la ricerca, la terza missione e l'internazionalizzazione.

Formazione e Servizi agli studenti

L'Università Telematica eCampus intende offrire una didattica online altamente qualificata, che garantisca le migliori opportunità agli studenti attraverso un'esperienza formativa che possa assicurare loro l'acquisizione delle competenze necessarie per inserirsi in contesti lavorativi diversificati e per operare in una società globale e in continua trasformazione. A tal fine, la progettazione dei corsi di studio, la selezione dei contenuti degli insegnamenti e dei relativi metodi didattici si avvalgono di molteplici approcci che favoriscono l'apprendimento delle competenze fondamentali delle discipline di riferimento e un allineamento con le più avanzate conoscenze nell'ambito della ricerca scientifica. Tutto ciò trova fondamento nella continua innovazione dei contenuti e delle metodologie didattiche.

Ricerca

L'eccellenza nella ricerca è cruciale per garantire la trasmissione di spirito critico e capacità di analisi nella formazione degli studenti. Inoltre, l'attitudine e la passione per la ricerca del corpo docente contribuisce a migliorarne la funzione educativa e a qualificare i contributi che essi danno alla società civile. L'Università Telematica eCampus crede nell'importanza di creare un ambiente che stimoli la creatività e la produttività dei propri membri. A tal fine incoraggia una ricerca che contribuisca all'avanzamento delle conoscenze, contenga elementi di creatività e originalità riconosciuti a livello internazionale, e che abbia un impatto rilevante per la società.

Terza Missione

L'Università Telematica eCampus, oltre al suo ruolo tradizionale nei campi dell'alta formazione e della ricerca, ha come missione la creazione di una comunità che sappia rispondere alle mutevoli esigenze culturali ed economiche nei contesti attuali, sempre con una visione aperta al futuro. L'Ateneo assume, quindi, un ruolo non solo formativo, ma anche sociale nel realizzare un collegamento con il mondo del lavoro e nel rafforzare il rapporto con il territorio. All'interno di questo ruolo, l'Ateneo si fa attore principale nella promozione di una società basata sulle competenze, promuovendo la diffusione della conoscenza e delle tecnologie nell'ambiente imprenditoriale e stimolando l'innovazione in un'economia fondata sulla conoscenza. Tuttavia, questo ruolo non si esaurisce ai soli risultati economici, ma si estende anche a quelli di natura sociale partecipando attivamente alla vita culturale dei territori che ospitano le sue sedi, in particolare quelle principali di Novedrate (Como) e di Roma, mettendole gratuitamente al servizio della società attraverso la realizzazione di importanti eventi culturali che rafforzino le opportunità per gli studenti anche nel permanere nel proprio territorio di origine e, in particolare al sud, per limitarne la migrazione.

Ciò si traduce in un orientamento dell'azione dell'Ateneo rivolto al dialogo con gli operatori economici, politici e culturali del territorio e con la popolazione in generale, contribuendo sia allo sviluppo economico sia, tramite lo scambio culturale, al rafforzamento della convivenza civile.

Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione è una vocazione dell'Università Telematica eCampus al fine di portare le attività a livello internazionale valorizzando le peculiarità e, contemporaneamente, acquisire gli elementi più significativi provenienti dall'estero e farli proficuamente interagire con la nostra realtà accademica in un processo osmotico che ben si colloca con gli indirizzi politici del nostro Paese. Tutto questo si rafforza con l'attivazione di sedi distaccate nei vari Paesi.

07_Area strategica Governance

7.1 Stato attuale e modifiche future

L'Ateneo è stato istituito quale Università Telematica con Decreto Ministeriale 30 gennaio 2006 e ha sede legale a Novedrate (in provincia di Como) e numerose sedi distaccate.

L'attuale struttura, sia organizzativa sia di governance, è da considerarsi come transitoria in quanto destinata a evolversi verso l'articolazione definitiva che l'Ateneo si prefigge di raggiungere al termine del periodo di transizione.

Lo Statuto attuale (emanato con D.R. 140/21 del 13/12/2021) fissa in tre anni il tempo entro il quale diventerà operativa la nuova struttura organizzativa e di governance dell'Ateneo. Di seguito vengono descritti gli organi che comporranno la nuova struttura organizzativa dell'Ateneo, le loro funzioni e in [Allegato 2] il cronoprogramma che declinerà i tempi di realizzazione necessari al superamento della fase transitoria.

a) Consiglio di Amministrazione

È l'organo di governo amministrativo e di gestione economica e patrimoniale dell'Università Telematica eCampus.

Ai sensi dell'art. 32 comma secondo dello Statuto dell'Università, le funzioni di quest'organo sono attualmente esercitate dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione eCampus. Lo Statuto medesimo consente il mantenimento di quest'organo non oltre il 2024, termine entro il quale sarà operante il Consiglio di Amministrazione dell'Università. Composizione e competenze di questo ultimo sono disciplinate dagli articoli 9, 10 e 11 dello Statuto.

b) Comitato Tecnico Organizzatore

La governance accademica, in conformità a quanto previsto dall'art. 32 dello Statuto, è assicurata da un Comitato Tecnico Organizzatore (CTO) composto da sette docenti designati dal Consiglio di Amministrazione.

Quest'organo collegiale assorbe tutti i compiti di spettanza del Senato Accademico, dei Consigli di Facoltà, degli organi di Dipartimento e del Collegio di Disciplina ed è,

attualmente, il centro decisionale di tutte le scelte che riguardano la dimensione accademica e di ricerca dell'Ateneo; il Presidente del Comitato Tecnico Organizzatore svolge anche le funzioni di Rettore.

Il Comitato Tecnico Organizzatore è provvisorio in quanto destinato ad essere sostituito dal Senato Accademico (composto e con le funzioni descritte all'art. 13 dello Statuto), dal Rettore (art. 12), dai Dipartimenti (artt. 17 e ss.), dai Direttori di Dipartimento (art. 19) e dal Collegio di Disciplina (art. 27).

c) Coordinatori di Corso di Studi

Le funzioni di coordinamento didattico accademico sono attualmente svolte dai Coordinatori di Corso di Studi i quali hanno il compito di effettuare, a livello di corso di studi, tutte le attività delegate dal CTO o attribuite dai regolamenti vigenti; in particolare essi:

- assicurano la corretta erogazione del corso in modalità telematica e la conformità del materiale agli standard ed ai requisiti formali e sostanziali imposti dalla normativa statale e di Ateneo;
- assicurano la formazione, limitatamente agli aspetti dell'utilizzo dei sistemi didattici, del corpo docente;
- assicurano la corretta pianificazione ed il corretto svolgimento delle sessioni d'esame;
- presidiano alle attività del gruppo del riesame e del gruppo di Assicurazione della Qualità.



7.2 Esiti del Piano Strategico 2019 – 2021

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI	ESITI
Modifica del governo dell'ateneo	Ridefinizione della base normativa regolamentare e statutaria.	Nuovo statuto approvato nel 2021 in via di applicazione

7.3 SWOT Analysis

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> Dinamicità della struttura di governo Flessibilità e adattabilità ai diversi scenari Fluidità nelle interlocuzioni docenti-studenti Presenza di un numero elevato di tutor che intervengono tanto nell'orientamento quanto nella didattica Ampia offerta formativa a tutti i livelli e anche <i>post lauream</i> Avanzato livello della digitalizzazione dei servizi agli studenti Valorizzazione delle tecnologie digitali nel processo didattico 	<ul style="list-style-type: none"> Opportunità determinata dal prossimo passaggio al regime ordinario, che consente di disegnare, negli spazi previsti a livello statutario, e corroborati dall'esperienza operativa, un quadro che sia coerente con le esigenze di <i>governance</i> emerse durante il periodo di gestione assolto dal cto Modello che facilita l'accesso allo studio di studenti con esigenze specifiche
PUNTI DI DEBOLEZZA	OSTACOLI
<ul style="list-style-type: none"> Struttura caratterizzata dalla transitorietà e destinata ad evolvere secondo le previsioni statutarie che potrebbero necessitare di interventi 	<ul style="list-style-type: none"> L'ateneo non dispone ancora di un sistema di governo strutturato e coerente con le sue strategie

7.4 Obiettivi strategici

Rafforzare la governance dell'Ateneo

In questo triennio, l'Ateneo sta affrontando una serie di attività al fine di raggiungere un assetto definitivo della governance. Di seguito verranno descritti struttura e funzionamento degli organi che, costituenti la governance d'Ateneo, dovranno essere implementati in sostituzione/integrazione degli attuali per consentire l'efficace conseguimento degli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere anche attraverso il presente piano strategico.

a) Consiglio di Amministrazione

Entro la fine del 2024 verrà costituito l'organo previsto dall'art. 9 e ss. dello Statuto e composto da non più di sette componenti (dal Presidente dell'Università eCampus che ricopre anche le funzioni di Presidente del Consiglio di Amministrazione, dal Rettore e da un minimo di due e un massimo di 6 membri nominati dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione).

b) Consigli e Direttori di Dipartimento

Il passaggio da una organizzazione attuale caratterizzata dalla presenza di Facoltà ad una che prevede la presenza di Dipartimenti (art. 17 e segg. Dello Statuto) costituisce il processo più articolato delle fasi di sviluppo previste nel triennio, poiché si rende indispensabile allo scopo di mettere in funzione i Dipartimenti, effettuare una ripermetrazione delle competenze accademiche e di ricerca tra i diversi organi che nel corso degli anni, all'interno dell'Università eCampus, si sono occupati a vario titolo della didattica e della ricerca.

c) Senato Accademico

Il subentro dell'organo di vertice della governance accademica dell'Ateneo, al posto dell'organo provvisorio attualmente costituito dal Comitato Tecnico Ordinatore, non è altro che una naturale conseguenza dello sviluppo della struttura organizzativa e di governance definitiva dell'Ateneo e della fine della fase attuale dell'Ateneo.

d) Consigli dei Corsi di Studi e loro Direttori

I Consigli dei Corsi di Studi unitamente ai loro direttori sono regolamentati dall'art. 16 dello Statuto secondo cui nei Dipartimenti che comprendono più corsi di studio sono costituiti i Consigli di corso di studio. Questi ultimi sono disciplinati dal Regolamento Generale di Ateneo per quanto riguarda le modalità di funzionamento e dal Regolamento Didattico di Ateneo per quanto riguarda le competenze.

Ai Consigli dei corsi di studio compete l'organizzazione delle attività didattiche previste dalla legge, dallo Statuto e dai regolamenti d'Ateneo.

I Consigli dei corsi di studio possono formulare proposte, per quanto di competenza, al Senato Accademico su modifiche al regolamento didattico di ateneo o ai regolamenti dei corsi di studio.

I Direttori dei Consigli dei corsi di studio sono nominati dal Consiglio di Amministrazione dell'Università Telematica eCampus tra i docenti dell'Università e tra le personalità del mondo accademico ovvero di riconosciuto valore e qualificazione scientifica, organizzativa e didattica, sentito il Senato Accademico.

I Direttori dei Consigli dei corsi di studio durano in carica un anno e possono essere confermati. Le loro competenze sono definite nel Regolamento didattico di ateneo.

AREA STRATEGICA GOVERNANCE		
Obiettivi strategici	Obiettivi Operativi	Azioni
Superamento della fase transitoria caratterizzata dalla presenza di un Comitato Tecnico Ordinatore	1. Ridefinizione della base normativa e adeguamento dei regolamenti d'Ateneo per allinearli al nuovo Statuto (emanato il 13/12/2021).	1.1 Verifica di congruità di tutti i regolamenti in vigore rispetto al nuovo statuto
		1.2 Individuazione delle lacune normative e regolamentari
		1.3 Predisposizione proposte nuovi regolamenti
		1.4 Approvazione dei Regolamenti proposti
	2. Attuazione del nuovo Statuto e della correlata base normativa con conseguente costituzione degli organi di governance ordinari	2.1 Costituzione dei Consigli di CdS
		2.2 Costituzione organi di dipartimento (Direttore/consiglio di dipartimento)
		2.3 Nomine dei componenti il Collegio di Disciplina
		2.4 Nomina dei membri del Senato Accademico e del Rettore
		2.5 Nomina dei membri del CdA di Ateneo e del Presidente dell'Ateneo

Azioni	Target di risultati e temporali	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio	
				Target intermedi	Responsabilità
1.1 verifica di congruità di tutti i regolamenti in vigore rispetto al nuovo statuto	Cronoprogramma (All. 2)	CTO	CTO, Direzione generale, docenti	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
1.2 Individuazione delle lacune normative e regolamentari	Cronoprogramma (All. 2)	CTO	CTO, Direzione generale, docenti	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
1.3 Predisposizione proposte nuovi regolamenti	Cronoprogramma (All. 2)	CTO	CTO, Direzione generale, docenti	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
1.4 Approvazione dei Regolamenti proposti	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
2.1 Costituzione dei Consigli di CdS	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
2.2 Costituzione organi di dipartimento (Direttore/consiglio di dipartimento)	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
2.3 nomine dei componenti il Collegio di Disciplina	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
2.4 Nomina dei membri del Senato Accademico e del Rettore	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA
2.5 Nomina dei membri del CdA di Ateneo e del Presidente dell'Ateneo	Cronoprogramma (All. 2)	CDA	CDA	Cronoprogramma (All. 2)	CdA

7.5 Piano Operativo

Coincidendo il periodo di riferimento di questo piano strategico con il periodo in cui la governance intende uscire dalla fase transitoria, il Piano Operativo è rappresentato dall'[Allegato 2] "Cronoprogramma per l'uscita dalla fase transitoria".

08_Area strategica Formazione e Servizi per gli studenti

8.1 Offerta formativa e i Servizi per gli studenti

Offerta formativa

L'Ateneo, caratterizzato da un forte patrimonio di esperienze e professionalità, presenta un'offerta formativa ricca ed articolata focalizzata sullo studente e mirata alle esigenze del mercato del lavoro.

L'attività formativa dell'Università Telematica eCampus è notevolmente cresciuta nell'ultimo triennio e ad oggi si articola in 26 Corsi di Studio (CdS), molti dei quali si differenziano in specifici curricula, per un totale di 60 diversi percorsi formativi. In particolare, la fase di revisione ed aggiornamento dell'offerta formativa, compiuta di recente, ha permesso l'attivazione del nuovo corso L-15 in Scienze del turismo per il management e i beni culturali e ha portato il numero dei curricula dei corsi di studio da 32 nell'anno accademico 2018/2019 a 60 nel 2021/2022. [Allegato 3 - Offerta didattica complessiva].

Inoltre, negli ultimi anni, l'Ateneo ha investito molto sull'attivazione di nuovi corsi di studio in modalità prevalentemente a distanza,, che unisce alla possibilità di fruizione degli insegnamenti in teledidattica anche attività esercitative e laboratoriali in presenza, sia ampliando il numero delle strutture convenzionate per lo svolgimento di tirocini e di stage, sia potenziando le strutture di supporto a disposizione dei corsi di area biologica, con la costruzione di un'ampia area laboratoriale con locali tecnici, attrezzature e strumentazioni dedicate presso la sede di Novedrate.

L'offerta formativa dei corsi di studio è completata da un'ampia disponibilità di corsi *post lauream*, quali master, certificazioni e corsi di alta formazione professionale, sviluppata in stretto contatto con il mondo del lavoro e delle professioni, che è stata notevolmente incrementata nell'ultimo periodo. Inoltre, nell'anno accademico 2020/2021 sono stati attivati due corsi di dottorato di ricerca ("Medium e Medialità" e "Scienze Applicate a Benessere e Sostenibilità") caratterizzati dall'innovatività e dalla multidisciplinarietà delle tematiche affrontate.

A fronte dello sviluppo dell'offerta formativa, l'Ateneo è cresciuto anche dal punto di vista quantitativo per il numero di studenti. Gli iscritti ai corsi di studio sono infatti raddoppiati

nell'ultimo triennio, passando da circa 15.000 nell'anno accademico 2018/2019 a più di 31.000 nel 2020/2021 e, inoltre, anche l'andamento delle immatricolazioni ha evidenziato un incremento simile (da 4844 nel 2018/2019 a 9587 nel 2020/2021). La tipologia dei nuovi immatricolati sta cambiando nel tempo. Mentre in passato l'utenza dell'Ateneo evidenziava una prevalenza di studenti provenienti da precedenti esperienze universitarie, ultimamente si è rilevato un incremento della quota di studenti che si iscrivono per la prima volta ad un corso di studio universitario che è passata dal 55,68% degli immatricolati nel 2018/2019 al 61,40% nel 2020/2021 (si veda grafico). L'età media degli studenti si mantiene stabile, intorno ai 31 anni, con corsi di studio "più giovani", come il corso L-22 Scienze delle Attività Motorie e Sportive (età media 27,9 anni), e corsi frequentati da un'utenza più adulta, come nel caso dei corsi L-36 Scienze Politiche e LM-51 Psicologia (età media 37,4 e 37,1 rispettivamente).

I dati dimostrano l'importante ruolo dell'Ateneo nell'avvicinare alla formazione universitaria soggetti adulti, molto spesso lavoratori o con figli piccoli, che difficilmente potrebbero frequentare corsi erogati in modalità convenzionale. Di particolare rilevanza la laurea conseguita da due atlete paralimpiche con significative prospettive di integrazione nell'attività professionale oltre a quella sportiva.

L'attrattività dell'offerta formativa è dimostrata anche dalla percentuale di studenti iscritti per la prima volta ad un corso di laurea magistrale dopo aver ottenuto la laurea triennale in un altro Ateneo (70,4%), superiore alla media sia degli Atenei telematici (62,0%) che non telematici (37,1%). Per quanto riguarda la regolare progressione delle carriere degli iscritti, si è evidenziato, nell'ultimo periodo, una riduzione del fenomeno dell'abbandono dei corsi di studio universitari.

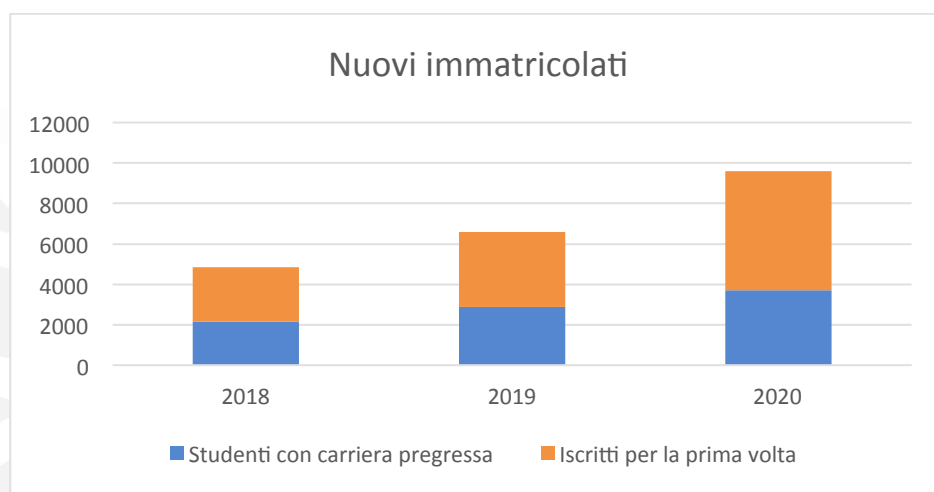


Tabella 1: Immatricolazioni biennio 2018 – 2020

Dall'analisi dei risultati dei questionari ANVUR somministrati agli studenti emerge, per tutti i corsi di studio, un elevato grado di soddisfazione in merito alla qualità degli insegnamenti e del servizio di tutoria in itinere, che da sempre rappresenta una delle caratteristiche chiave dell'Ateneo, su cui investe molto al fine di “promuovere un'esperienza di studio trasformativa che possa portare lo studente a conseguire la laurea attraverso l'uso di metodologie nuove e con un livello di personalizzazione dei servizi formativi molto elevato, poiché fondato su programmi di tutorato dedicati”, come enunciato nel documento “Visione e Politiche di Ateneo per la Qualità”. I servizi di tutoria, l'impegno e la disponibilità dei docenti, la rete capillare di servizi di segreteria e sedi di esame presenti su tutto il territorio nazionale, insieme ad una riorganizzazione complessiva di molti servizi e strumenti telematici, ha permesso all'Ateneo di supportare adeguatamente gli studenti in questo periodo di pandemia, garantendo la possibilità di proseguire gli studi.

Anche se è prematuro un bilancio degli esiti di questo periodo, è indubbio lo stimolo che questa emergenza ha dato all'aggiornamento e all'implementazione degli strumenti didattici telematici e allo sviluppo di nuove procedure organizzative e informatiche che entreranno a far parte della struttura costitutiva dell'Ateneo anche dopo il termine dell'emergenza pandemica.

L'Ateneo ha sempre investito molto nella formazione dei docenti e dei tutor, per lo svolgimento della didattica online e per il supporto all'erogazione dei materiali didattici multimediali, e nel loro aggiornamento al momento dell'introduzione di nuovi strumenti e metodologie didattiche e di interazione con gli studenti.

Servizi per gli studenti

Le attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita sono gestite a livello di Ateneo, ma tengono conto delle specificità di ogni CdS. Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) ha predisposto delle specifiche Linee Guida per la gestione dei servizi per gli studenti dove vengono fornite indicazioni per lo svolgimento dei compiti afferenti alle attività di orientamento, in particolare per quanto riguarda la coerenza delle attività con i profili culturali e professionali disegnati dal CdS e per favorire la consapevolezza delle scelte da parte degli studenti.

La struttura responsabile del servizio di orientamento in ingresso è la Direzione Generale dell'Ateneo che, attraverso una struttura delocalizzata su tutto il territorio nazionale,

effettua tale attività lungo l'intero arco dell'anno accademico. In particolare, è costituito un ufficio operativo che si occupa dell'orientamento in ingresso in ogni sede universitaria dell'Ateneo a favore dei potenziali iscritti, nella consapevolezza che l'orientamento in ingresso, insieme all'orientamento e al tutorato in itinere, assume una funzione centrale e strategica nella lotta alla dispersione ed all'insuccesso formativo degli studenti. Il servizio di orientamento in ingresso ha il compito fondamentale di favorire l'iscrizione ai CdS di studenti in possesso delle conoscenze, delle attitudini e motivazioni necessarie ai fini di una proficua frequentazione dei CdS stessi e di promuovere la consapevolezza della loro scelta, riducendo i rischi di abbandono e dei tempi per il conseguimento del titolo di studio superiori a quelli stabiliti.

I principali obiettivi del servizio di orientamento in ingresso sono mirati a:

- 1) fornire una corretta informazione a studenti potenziali e a famiglie e scuole, sull'offerta formativa dei corsi, finalizzata a favorire la conoscenza dei percorsi di formazione erogati e degli sbocchi nel mondo del lavoro;
- 2) fornire una corretta informazione sui requisiti di ammissione, con particolare riferimento alle conoscenze e alle richieste in ingresso, ma anche sulle principali difficoltà che si possono incontrare nei percorsi di studio, come evidenziato dalle carriere degli studenti e con particolare attenzione alle attitudini e all'impegno richiesti per una proficua frequentazione;
- 3) promuovere l'autovalutazione da parte degli studenti, finalizzata a verificare il possesso delle conoscenze e delle attitudini richieste e l'adeguatezza della personale preparazione, rispettivamente per i corsi di laurea triennali e a ciclo unico e per i corsi di laurea magistrale. Il servizio persegue questi obiettivi attraverso incontri di orientamento presso gli istituti secondari superiori, organizzazione di visite didattiche nella sede universitaria, giornate dedicate alla presentazione dell'Ateneo, della sua offerta formativa e delle sue peculiarità che normalmente sono effettuate all'interno delle sedi universitarie dell'Ateneo o comunque in strutture convenzionate e colloqui informativi e di orientamento con singoli studenti e famiglie.

La Direzione Generale (e la sottoposta Direzione Didattica) dell'Ateneo è la struttura responsabile anche del servizio di orientamento e tutorato in itinere che, attraverso una struttura delocalizzata su tutto il territorio nazionale, svolge tale attività lungo l'intero arco dell'anno accademico. In particolare, è stato costituito un ufficio operativo in ogni sede universitaria dell'Ateneo che assicura un'attività di orientamento a favore degli

studenti, nella consapevolezza che l'orientamento e il tutorato in itinere, insieme all'orientamento in ingresso, assumono una funzione centrale e strategica nella lotta alla dispersione e all'insuccesso degli esiti formativi degli studenti. Il servizio di orientamento e tutorato in itinere ha il compito fondamentale di favorire l'apprendimento degli studenti e promuovere un loro efficace avanzamento nella carriera.

I principali obiettivi del servizio di orientamento in itinere possono essere così riassunti:

- 1) garantire un servizio di tutorato disciplinare, per favorire l'apprendimento degli studenti;
- 2) favorire un efficace inserimento degli studenti nel percorso formativo del CdS e nella vita dell'Ateneo;
- 3) promuovere un efficace avanzamento nella carriera degli studenti, attraverso attività finalizzate, in particolare, alla programmazione degli esami di profitto nei diversi appelli, al recupero degli studenti in difficoltà e a favorire le scelte da parte degli studenti, assistendoli nella compilazione dei piani di studio individuali.

Le attività di Orientamento e Tutorato in itinere vengono svolte dai Tutor Disciplinari (TD) e dai Tutor On Line (TOL). I TD, esperti dei contenuti disciplinari e formati sugli aspetti tecnico-comunicativi della didattica online, hanno il compito di affiancare il docente nelle attività di didattica ed in particolare:

- 1) collaborano con i docenti del Settore Scientifico Disciplinare (SSD) di loro afferenza nella predisposizione dei materiali didattici e nella progettazione e conduzione delle attività didattiche esercitative e di apprendimento in situazione sia online che in presenza;
- 2) svolgono attività di didattica seminariale online, monitorano le varie forme di attività di didattica interattiva e collaborativa su piattaforma e supportano lo studente nello svolgimento delle cosiddette e-tivity⁽¹⁾;
- 3) forniscono un supporto metodologico e d'indirizzo in itinere agli studenti nell'impostazione del lavoro di tesi.

Ai TOL sono affidate sia la responsabilità di Tutor di Corso di Studio sia quella di Tutor Tecnico. Come tutor di CdS, i TOL hanno l'obiettivo di:

¹E-tivity è un termine coniato nel 2002 da Gilly Salmon, docente in diverse Università Europee e fondatrice e CEO di Education Alchemists Ltd, società costituita per lo studio delle nuove metodologie di progettazione dell'apprendimento, la trasformazione pedagogica, l'insegnamento online, l'apprendimento potenziato dalla tecnologia, il modello a 5 fasi e le e-attività per indicare un contesto adatto a migliorare e facilitare l'apprendimento attivo online.

- 1) progettare assieme allo studente un piano di programmazione didattica individuale e personalizzato, fornendo un supporto nella metodologia di studio e nell'organizzazione temporale dell'attività, nonché un adeguato impegno nella motivazione degli studenti;
- 2) fornire allo studente indicazioni sulle modalità d'esame e sull'articolazione dei singoli insegnamenti nelle loro forme di didattica erogativa, interattiva ed, eventuale, di attività laboratoriale/pratica in presenza;
- 3) monitorare periodicamente l'avanzamento del percorso di apprendimento dello studente garantendo il necessario supporto motivazionale;
- 4) supportare lo studente nelle attività di segreteria. Relativamente agli aspetti di supporto tecnico, i TOL si occupano dell'introduzione e della familiarizzazione dello studente con il sito web di Ateneo e le sue funzionalità all'inizio del percorso di studi, e forniscono allo studente supporto tecnico in itinere nell'utilizzo del Virtual Learning Environment (VLE) orientando, se opportuno, lo studente al helpdesk tecnico.

È presente, inoltre, una struttura di accompagnamento al lavoro, l'Ufficio Placement dell'Ateneo, che ha il compito di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati, tenendo conto dei risultati del monitoraggio degli esiti e delle prospettive occupazionali. I principali obiettivi del servizio di accompagnamento al lavoro possono essere così riassunti:

- 1) facilitare i rapporti tra il mondo del lavoro e gli studenti che stanno per conseguire o che hanno appena conseguito il titolo di studio (attraverso, ad esempio: seminari su come compilare un curriculum vitae, su come gestire un colloquio finalizzato all'assunzione, ecc.);
- 2) fornire informazioni agli studenti che stanno per conseguire o che hanno appena conseguito il titolo di studio sulle possibilità occupazionali e le opportunità di lavoro, favorendo l'incrocio tra domanda e offerta.

Ai fini del perseguimento di detti obiettivi, l'Ufficio Placement, in collaborazione con i docenti d'Ateneo, ha predisposto una serie di seminari dedicati a studenti e laureati, con lo scopo di fornire strumenti e tecniche per la ricerca attiva del lavoro. Tali seminari sono erogati online, nell'area riservata del sito di Ateneo e coprono tematiche inerenti alle dinamiche del mercato, all'utilizzo di strumenti web e social media per la ricerca di lavoro, agli aspetti etici psicologici e motivazionali. Inoltre, l'Ufficio Placement favorisce l'incrocio tra domanda e offerta attraverso:

- 1) “eCampus WorkApp” che permette dal proprio device di impostare la ricerca delle offerte di impiego, proposte dalle aziende e dagli enti che hanno aderito al progetto, individuando quelle per cui lo studente/il laureato possa incontrare maggiori possibilità di successo; consente di descrivere il proprio profilo formativo e professionale, aggiornare il curriculum vitae, predisporre una lettera di presentazione e una scheda infografica;
- 2) “*Recruiting days*”, che rappresentano occasioni di incontro tra studenti e aziende, che descrivono le attività svolte e illustrano i profili ricercati.

L'Ufficio Tirocini offre assistenza per la ricerca, l'attivazione e lo svolgimento di:

- 1) tirocini curriculari di tipo obbligatorio, inseriti nel piano di studi. La durata e gli standard formativi dei tirocini obbligatori sono predeterminati dai singoli CdS;
- 2) tirocini curriculari di tipo facoltativo, non inseriti nel piano di studi e, quindi, non finalizzati al conseguimento di CFU, ma all'acquisizione di un'esperienza pratica volta a concretizzare le conoscenze teoriche acquisite durante il percorso di studi e ad arricchire il curriculum in vista dell'ingresso nel mondo del lavoro;
- 3) tirocini extracurriculari, attivabili a seguito del conseguimento della laurea;
- 4) tirocini professionalizzanti *post lauream*, previsti per l'accesso alle professioni ordinistiche, che vengono gestiti in base alle indicazioni dell'Ordine di riferimento.

L'Ufficio Tirocini si fa carico della definizione di accordi con enti pubblici e privati per lo svolgimento di tirocini adeguati ai fini del conseguimento dei risultati di apprendimento attesi e per la stipula delle convenzioni, la gestione dell'incontro tra domanda ed offerta e la gestione delle procedure amministrative di attivazione dei tirocini stessi.

La Segreteria Studenti si occupa di tutte le procedure amministrative inerenti la carriera dello studente, dall'immatricolazione al conseguimento del titolo di studio, nel rispetto delle norme indicate nel Regolamento Didattico d'Ateneo e nel Regolamento degli studenti, in particolare, domande di immatricolazione, istanze al Rettore, passaggi di corso e iscrizioni ad anni successivi, certificato di *Diploma Supplement*, trasferimenti ad altro Ateneo e rinunce agli studi.

La Segreteria Studenti si occupa, inoltre, della gestione e dell'organizzazione degli esami di profitto. Sono altresì presenti lo Sportello Tesi, che supporta gli studenti nell'individuazione del Relatore per la tesi e l'Ufficio Lauree che si occupa degli adempimenti amministrativi relativi alla laurea (deposito titolo tesi, deposito domanda

di laurea, deposito tesi) e all'organizzazione delle sedute di laurea. I servizi della Segreteria Studenti, per consentire allo studente di gestire a distanza la propria carriera universitaria, sono erogati prevalentemente in modalità online; sul sito di Ateneo sono reperibili, informazioni, procedure e modulistica e, dalla propria area riservata del sito, gli studenti possono compilare il piano di studi, effettuare la prenotazione agli esami e scaricare i certificati. L'adeguatezza e l'efficacia dei servizi forniti agli studenti vengono monitorate dal PQA, anche attraverso l'analisi degli esiti dei questionari di rilevazione delle opinioni degli studenti, dei laureandi e dei laureati, che ne documenta gli esiti nella propria relazione annuale.

8.2 Assicurazione della Qualità (AQ) della didattica

L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo che tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto territoriale, nazionale e internazionale di riferimento. Inoltre, tale visione è comunicata in modo trasparente. L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione dei CdS, le necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento a livello nazionale siano adeguatamente considerate, giustificando, sia dal punto di vista dell'efficacia formativa, sia delle necessità organizzative, l'adozione di un modello di erogazione adeguato secondo i CdS. Queste necessità sono individuate e precisate anche attraverso l'interazione con le principali parti interessate e facendo eventualmente ricorso a studi di settore. A tale riguardo sono state prodotte opportune linee guida e il PQA opera un monitoraggio dettagliato di tutti i documenti prodotti in proposito.

Negli ultimi anni si è potuto rilevare un costante miglioramento nell'analisi, operata dai CdS, delle esigenze e delle potenzialità di sviluppo dei settori di riferimento. Questo miglioramento è avvenuto anche grazie all'istituzione di commissioni/comitati di indirizzo per le consultazioni delle parti sociali.

Sono garantite interazioni in itinere con le parti interessate consultate in fase di programmazione del CdS o con nuovi interlocutori, in modalità coerenti con il carattere, gli obiettivi del CdS e le esigenze di aggiornamento periodico dei profili formativi, al fine di sottoporre ciclicamente a valutazione il progetto formativo per individuare esigenze

di aggiornamento e miglioramento. Le modalità di interazione in itinere garantiscono che l'offerta formativa sia costantemente aggiornata e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate. I CdS analizzano e monitorano i percorsi di studio e i risultati degli esami in termine di acquisizione dei CFU, anche confrontandoli principalmente con i risultati degli altri Atenei e con i corsi della stessa classe su base nazionale.

Inoltre, si stanno implementando dei correttivi per migliorare le rilevazioni sui dati occupazionali dei laureati, al fine di consentire una più ampia valutazione dell'efficacia del percorso formativo in relazione alla realtà lavorativa nel breve/lungo periodo dopo l'acquisizione del titolo.

Inoltre, l'Ateneo esegue annualmente il monitoraggio della sostenibilità della didattica, con indicatori adatti alle peculiarità della didattica telematica e del rapporto studenti/docenti dei CdS dell'Ateneo. Per far fronte alla crescita degli studenti frequentanti negli ultimi anni, l'Ateneo ha disposto lo sdoppiamento di alcuni insegnamenti su diversi CdS. Il monitoraggio del rapporto studenti/tutor viene effettuato ogni anno attraverso l'analisi degli specifici indicatori di monitoraggio dei CdS e apposite Linee Guida forniscono indicazioni anche in merito alla composizione quantitativa della tutoria.

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Ateneo verifica costantemente, mediante audizioni a rotazione quinquennale, l'andamento dei CdS, lo stato del sistema di AQ, la SUA-CdS, e i documenti di monitoraggio annuale e del riesame ciclico.

L'Ateneo garantisce un riesame periodico dei CdS tale da consentire l'approfondimento dei problemi, senza che i CdS debbano sostenere un carico eccessivo di adempimenti e si accerta che i CdS conseguano gli obiettivi stabiliti, attraverso un puntuale sistema di monitoraggio delle proposte delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) e degli obiettivi dei Rapporti di Riesame Ciclico (RRC) predisposti dai Gruppi di Riesame (GdR) interni ai CdS.

Inoltre, le proposte di studenti e docenti sono discusse in sede di Consiglio di CdS e, se plausibili, vengono rivolte alla Governance di Ateneo, che valuta se dar loro seguito o meno.

Gli Organi di Governo (OdG) prendono in considerazione gli esiti dell'AQ, attraverso il riesame dei principali documenti e relazioni prodotti nel corso dell'anno dai vari organi coinvolti nel sistema di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione, anche con il supporto del PQA.

Ad oggi l'Ateneo assegna allo studente un ruolo attivo e partecipativo nelle CPDS e nei GdR, i cui documenti vengono tenuti in considerazione dagli OdG.

È obiettivo dell'Ateneo attuare in modo regolare iniziative volte a migliorare la partecipazione e il contributo degli studenti ai processi decisionali per la qualità della formazione e di monitorarne l'efficacia, anche attraverso rilevazioni quantitative.

L'Ateneo ha inoltre avviato iniziative volte a favorire il diffondersi della “cultura dell'Assicurazione della Qualità” nel corpo studentesco, agevolando una maggiore partecipazione da parte degli studenti alle procedure di nomina e tentando, dove possibile, di vincere le normali resistenze a rivestire questo tipo di cariche, che in un Ateneo di tipo telematico sono ancor più accentuate.

Gli studenti sono coinvolti nel processo di valutazione dei CdS, in quanto, presenti nelle CPDS e nei GdR. Inoltre, gli esiti dei questionari di rilevazione delle opinioni degli studenti, dei laureandi e dei laureati vengono analizzati e tenuti in considerazione da PQA, CdS, GdR, oltre che dal NdV.

L'Ateneo si accerta che i CdS siano progettati ed erogati in modo da incentivare gli studenti ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento contribuendo a stimolarne la motivazione, lo spirito critico, e l'autonomia organizzativa.

I CdS prevedono un'organizzazione didattica che crea i presupposti per l'autonomia dello studente nelle scelte e nell'organizzazione del piano di studio, attraverso, in particolare, la possibilità di strutturare piani di studio personalizzati e la possibilità di sostenere gli esami di profitto durante le sessioni di esame, previste dal calendario accademico.

La didattica erogativa e interattiva consente un approfondimento critico da parte degli studenti, anche in modalità collaborativa e, a tal fine, sono state elaborate specifiche linee guida relative alle modalità di sviluppo dell'interazione didattica e alle forme di coinvolgimento delle figure responsabili della valutazione intermedia e finale.

Le metodologie didattiche adottate tengono conto dell'evoluzione recente della tecnologia e vengono aggiornate costantemente dai Sistemi Informativi. Le strutture sono adeguate e coerenti con le scelte didattiche esposte nella Carta dei Servizi. L'Ateneo ha attivato un servizio tecnico per la gestione degli ambienti virtuali di apprendimento dimensionato in modo adeguato.

Per quanto riguarda la gestione dell'AQ e il monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili l'Ateneo dispone di un sistema efficace di raccolta di dati e

informazioni e questi vengono forniti al PQA, al NdV, agli altri organi/strutture dell'Ateneo e al Ministero.

8.3 Esiti del Piano Strategico 2019 – 2021

Per quanto riguarda l'obiettivo strategico "Miglioramento della qualità della didattica" presente nel Piano Strategico 2019-2021 e, in relazione agli obiettivi operativi legati al potenziamento delle attività di orientamento in ingresso, nel triennio si è realizzato un aumento del numero di sedi periferiche per una maggiore copertura del territorio nazionale, in particolare sono state aperte decine di nuove sedi anche in città di piccole dimensioni, alcune delle quali capoluogo di provincia (per esempio: Monza, Urbino, Sassari, etc.) per garantire l'accesso allo studio e la facilità ai portatori di disabilità e a coloro che abitano in zone disagiate.

In aggiunta all'ampliamento del numero di sedi, in occasione della pandemia e dei periodi di chiusura delle attività sono stati perfezionati e potenziati gli strumenti e le procedure per permettere l'ottimale fruizione dei servizi di orientamento in ingresso e in itinere anche totalmente a distanza.

L'Ateneo nel triennio ha, inoltre, incrementato il suo impegno in attività di divulgazione scientifica e comunicazione con il territorio. Nello specifico, sono state promosse numerose iniziative online di diffusione delle conoscenze e discussione su tematiche relative all'attualità, ai diversi percorsi di carriera nel mondo del lavoro con professionisti ed esperti che hanno presentato le loro esperienze, rivolte ad un pubblico di potenziali studenti e famiglie, in cui è stato possibile anche presentare l'Ateneo e la sua offerta formativa. Inoltre, è stato formalizzato un protocollo d'intesa per attività di orientamento universitario per gli studenti delle classi IV e V delle scuole secondarie superiori del Lazio. Sempre con l'obiettivo di incrementare il numero di studenti che si avvicinano per la prima volta alla formazione universitaria attraverso l'iscrizione ad un corso di studi dell'Ateneo sono state istituite borse di studio per studenti neodiplomati meritevoli e sono state stabilite delle convenzioni con alcuni Istituti Tecnici Superiori operanti sul territorio nazionale (ITS Nuove tecnologie della vita, Bergamo; ITS Efficienza energetica, Potenza; ITS AR Angelo Rizzoli, Milano; ITS Piemonte Energia, Pinerolo) e altre sono in fase di convenzionamento.

L'obiettivo di miglioramento dell'attrattività dell'offerta formativa è stato perseguito con l'aggiornamento dei quadri ordinamentali RAD (Regolamento Didattico dell'Ateneo) di molti corsi di studio per permettere una maggiore flessibilità dell'offerta formativa ed una revisione degli insegnamenti a scelta, in un'ottica di adeguamento dei curricula di studi alle esigenze del mercato del lavoro.

Oltre a ciò, al fine di consentire agli studenti una preparazione sempre più individualizzata e multidisciplinare è stato modificato il Regolamento Studenti per permettere l'inserimento nel piano di studi anche di esami sovranumerari (fino a 3), attingendo anche da saperi esterni rispetto al corso di laurea prescelto. Questa opportunità è stata colta dagli studenti e nel triennio è significativamente aumentata la quota di esami sovranumerari e il numero di studenti che li hanno sostenuti (rispettivamente 51,1% e 54,3%).

Per quanto riguarda l'attività di verifica delle conoscenze all'ingresso ed il perfezionamento degli strumenti per il superamento delle lacune iniziali è stata svolta una costante attività di monitoraggio delle verifiche in ingresso, della somministrazione di corsi OFA (Obblighi Formativi Aggiuntivi) nel caso dei corsi di Laurea triennali e magistrali a ciclo unico e delle attività di verifica della preparazione iniziale per i corsi di laurea magistrale. È in fase di conclusione la stesura di specifiche linee guida ed una revisione dei test di ingresso/corsi OFA per i corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico. È stata, inoltre, implementata una nuova piattaforma *ad hoc* per la somministrazione dei test di ingresso ed il monitoraggio degli esiti.

Con l'obiettivo di diminuire il fenomeno della dispersione universitaria e di limitare gli abbandoni sono state potenziate le attività di tutoria disciplinare a disposizione degli studenti con *web lessons* e seminari che hanno riguardato soprattutto approfondimenti ed esercitazioni su specifici argomenti ed attività di preparazione allo svolgimento delle tesi di laurea (es: ricerca bibliografica e consultazione di banche dati).

Per gli studenti che mostrano difficoltà nell'avanzamento della carriera universitaria è operativo nell'ambito di diversi CdS un progetto di raccordo, che prevede la collaborazione tra TD e TOL e docenti per la creazione di percorsi individualizzati di supporto didattico ed è stato sviluppato a livello di Ateneo un servizio di *counseling* mirato che diventerà operativo nel periodo in considerazione. Inoltre, si sono incrementate le attività di formazione e aggiornamento di TD e TOL, con lo sviluppo di

corsi di formazione specifici, oltre a diversi momenti di introduzione e affiancamento in presenza e online.

Per quanto riguarda la formazione in ingresso dei TD, di norma, viene effettuata con un corso di inserimento e formazione strutturato in due parti:

- 1) Corso di Base, tenuto dalla direzione didattica e dai Coordinatori di CdS, avente ad oggetto: la presentazione dell'Ateneo e organizzazione generale dell'Università; i ruoli e funzioni didattiche ed amministrative; le specifiche per metodologie e strumenti di interazione con gli studenti e per la produzione e la gestione dei materiali didattici multimediali, in particolar modo relativi alla didattica interattiva (DI); l'organizzazione delle Aule Virtuali;
- 2) Corso Avanzato, tenuto dai Coordinatori di CdS, avente ad oggetto: l'utilizzo degli strumenti informatici dell'Ateneo; le specificità tecniche dei singoli CdS; le specifiche su gestione della DI del singolo CdS.

Per la formazione continua dei TD, sono programmati periodicamente dei corsi di aggiornamento aventi ad oggetto eventuali modifiche procedurali, tecniche e didattiche, con lo scopo di informare tempestivamente i tutor ed uniformare lo svolgimento delle loro attività. La selezione dei candidati al ruolo di TD avviene di norma attraverso procedure selettive e/o concorsuali simili a quelle applicate per la selezione dei docenti a contratto.

La formazione in ingresso per i TOL, di norma, è effettuata con un corso di inserimento e formazione strutturato in due parti:

- 1) Corso di Base, tenuto dai Coordinatori dei TOL, della durata di due giorni, avente ad oggetto: la presentazione dell'Ateneo e organizzazione generale dell'Università; i ruoli e le funzioni didattiche ed amministrative; l'offerta formativa e le caratteristiche dei Corsi di studio; la formazione sull'utilizzo dei principali sistemi informatici d'Ateneo; il processo didattico e la gestione dello studente; il monitoraggio e la riprogrammazione del percorso;
- 2) Affiancamento passivo ed attivo, per ciascuno di loro, della durata di circa due settimane, effettuato da un TOL senior avente ad oggetto: l'attivazione e la programmazione delle attività didattiche; le tempistiche e scadenze da rispettare; le specifiche sul singolo CdS.

Per la formazione continua dei TOL, sono programmati periodicamente dei corsi di aggiornamento aventi ad oggetto eventuali modifiche procedurali e/o accademiche con

lo scopo di informare tempestivamente i tutor ed uniformare lo svolgimento delle loro attività.

Sempre nell'ottica di migliorare l'efficacia delle attività di tutorato e della didattica in generale, l'Ateneo nel triennio ha investito molto sullo sviluppo di Servizi Didattici Integrativi (SDI), che rappresentano un importante momento formativo svolto dai docenti titolari e dai TD a favore degli studenti. Non sono attività obbligatorie: gli studenti possono decidere se partecipare o no a questi incontri organizzati per tenere lezioni sincrone, svolgere esercitazioni, approfondire argomenti e tematiche specifiche, effettuare incontri di tipo informativo. Gli SDI, pensati e organizzati solo per i corsi obbligatori dei diversi piani di studio, sono uno strumento interattivo nel quale i partecipanti possono interagire con il docente attraverso il sistema *teleskill* (webinar).

Le principali tipologie di SDI sono:

- 1) *Virtual Lab* – cicli di incontri tecnico-pratici, nel corso dei quali i docenti possono approfondire particolari argomenti, accompagnandoli con esercitazioni pratiche;
- 2) *Web Lesson* – lezioni virtuali, nel corso delle quali i docenti spiegano la materia oggetto del corso, approfondendo quelle che sono le tematiche centrali della stessa.
- 3) Settimane intensive virtuali – cicli di lezioni virtuali, organizzate dal lunedì al giovedì di una specifica settimana calendarizzata dal docente e al termine della settimana è previsto un esame (oggetto dell'esame sarà tutto il corso, non solamente gli argomenti trattati nel corso della settimana).

L'attività delle SDI è cresciuta molto nel triennio, nella sola sessione settembre 21-gennaio 22 sono stati erogati più di 1.000 incontri che hanno coinvolto più di 11.000 studenti.

È stato progettato un incontro di formazione online per le rappresentanze studentesche che verrà realizzato nel periodo in considerazione con lo scopo di migliorare la partecipazione studentesca ai processi di qualità dell'offerta formativa.

Nel triennio sono state inoltre sviluppate diverse applicazioni per dispositivi mobili di Ateneo a disposizione degli studenti per la fruizione dei contenuti della piattaforma didattica (MyeCampus), radiofonici come news and talks (eCampus WebRadio), per esercitazioni didattiche (eCampus Interactive Teaching) e per la ricerca di lavoro (eCampus WorkApp). Inoltre, per la creazione di comunità virtuali di studenti è stata sviluppata eCampusClub, connessa con l'Associazione Alumni eCampus, che consente agli studenti di conoscersi, di confrontarsi e, più in generale, di poter avviare attività

cooperative e collaborative, anche tra colleghi del medesimo corso di studio ma residenti in località diverse (estero compreso). L'applicazione permette di conoscere e condividere tra gli utenti dell'eCampusClub la reciproca posizione geografica durante l'utilizzo dell'app e comunicare, scambiare idee oppure condividere attività tramite l'apposita chat. È presente, inoltre, una sezione "Bacheca" dove gli utenti possono inserire dei *post/thread*.

Inoltre, nel triennio è stata incrementata la presenza e le attività dell'Ateneo sui principali social media quali YouTube, Facebook, Instagram e LinkedIn.

In linea con gli obiettivi di continuo miglioramento della didattica e della struttura intrinseca degli insegnamenti, l'Ateneo nel triennio ha investito molto sulla formazione iniziale e sull'aggiornamento dei docenti. In particolare, l'Ateneo ha predisposto corsi online sugli aspetti pedagogici, docimologici, etici dell'insegnamento universitario e sulle nuove tecnologie a sostegno dell'apprendimento.

Inoltre, l'Ateneo ha previsto corsi di formazione e aggiornamento per i docenti in merito allo svolgimento della didattica online. La formazione dei Docenti in ingresso, organizzata dalla direzione didattica e tenuta dai Coordinatori di CdS e dai docenti responsabili della formazione dei nuovi docenti, di norma, viene effettuata sulla base di un programma formativo articolato in due parti:

- 1) Formazione di base - focalizzata sulla presentazione dell'Ateneo, dei sistemi adottati per la gestione degli esami e su come pianificare/realizzare la didattica telematica. Gli incontri di formazione si svolgono in modalità telematica e vengono registrati per consentire una successiva fruizione;
- 2) Formazione individuale e partecipazione a laboratori virtuali tematici - in questa seconda fase i docenti sono invitati ad attivare un percorso formativo individuale, consultando il materiale messo a disposizione. Successivamente viene organizzata una serie di laboratori telematici facoltativi, per un confronto diretto sulle tematiche riguardanti gli strumenti di didattica erogativa e interattiva.

Anche i docenti già inseriti nell'Ateneo hanno accesso al materiale e agli incontri formativi, per garantire, quando opportuno, l'approfondimento e l'aggiornamento.

Infine, la Commissione di Ateneo per i Bisogni Educativi Speciali (CABES) ha predisposto materiale formativo e informativo riguardante le funzioni svolte dalla commissione stessa, le strategie d'intervento previste per gli studenti con disabilità e le misure

compensative o dispensative concesse agli studenti con disturbi specifici dell'apprendimento.

Per quanto riguarda lo sviluppo dell'offerta formativa, le analisi e gli studi condotti a livello di Governance di Ateneo hanno evidenziato a livello nazionale un'offerta formativa universitaria complessiva non uniformemente distribuita e in ogni caso con una esigua presenza di formazione a distanza. L'Università eCampus è attenta alle richieste di formazione universitaria che sorgono in maniera diffusa sul territorio nazionale e si impegna a dare ad esse un'adeguata risposta sotto il profilo sia dell'ampliamento dell'offerta formativa, sia dell'apertura di nuove sedi.

L'Ateneo svolge con periodicità annuale lo studio delle esigenze formative che emergono dal mondo del lavoro e delle professioni con lo scopo di individuare nuovi corsi di studio o nuovi curricula. Tale studio si avvale dell'interazione con i rappresentanti del mondo del lavoro, delle Istituzioni e delle professioni, nonché di analisi di mercato ed altri dati statistici provenienti dai principali database disponibili nei contesti di riferimento. Il processo di ricerca e sviluppo di nuove opportunità formative è svolto a diversi livelli della struttura organizzativa dell'Ateneo. Fondamentale è il ruolo propositivo dei CdS, nonché il ruolo di valutazione e di studio di fattibilità che si realizza nell'ambito del CTO, sia nella valutazione iniziale dell'opportunità di istituzione di nuovi CdS, sia nelle fasi successive di sviluppo del progetto formativo. Il CTO e il CdA garantiscono il fondamentale rispetto del principio di gradualità dello sviluppo dell'offerta formativa, unitamente al mantenimento degli equilibri economico-finanziari dell'Ateneo.

Nell'individuare l'opportunità di istituire un nuovo CdS si avvia un'importante attività di consultazione delle parti sociali per comprendere quali sbocchi occupazionali il CdS avrebbe sulla base dei principi dell'occupabilità e della sostenibilità.

A riguardo, nello specifico dell'occupabilità, è necessario assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati in un contesto globale realizzando analisi mirate e coinvolgendo le parti interessate.

Inoltre, a riguardo alla sostenibilità, è necessario assicurare per il CdS la disponibilità di personale docente e di adeguate infrastrutture.

In un'ottica evolutiva l'Ateneo ha proseguito l'opera di ampliamento della propria offerta formativa, come già indicato in precedenza, attivando nel triennio il nuovo corso di laurea triennale di Scienze del turismo per il management e i beni culturali (L-15) e

operando per l'istituzione di due nuovi corsi di laurea magistrale, uno in Scienze della Nutrizione Umana (LM-61) e l'altro in Farmacia (LM-13), che al momento non hanno ancora ottenuto l'accREDITAMENTO ministeriale.

L'obiettivo formativo del Corso di Studio in Scienze della Nutrizione Umana è quello di fornire ai laureati magistrali conoscenze e capacità specialistiche nel campo della nutrizione umana con particolare riguardo alle aree relative alle proprietà dei nutrienti, ai meccanismi fisiologici dell'apparato digerente e ai processi biochimici legati al metabolismo anche in presenza di patologie ed intolleranze, agli aspetti nutrizionali legati agli integratori, ai *functional foods* e alle tecniche di misura delle variabili antropometriche e dello stato di nutrizione.

L'obiettivo formativo del Corso di Studio in Farmacia è quello di fare acquisire ai laureati magistrali, oltre alla preparazione teorica e pratica essenziale all'esercizio della professione di farmacista nell'ambito dei Paesi dell'intera Unione Europea e oltre, una preparazione scientifica avanzata maggiormente caratterizzata nelle discipline di area biomedica.

La missione dell'Ateneo di concorrere allo sviluppo culturale, sociale ed economico del sistema nazionale si è esplicitata non solo mediante la definizione di un'offerta formativa triennale e magistrale qualificata ed attenta ai bisogni di formazione che sorgono sull'intero territorio nazionale, ma anche con l'accREDITAMENTO di dottorati di ricerca, l'attivazione di nuovi master universitari, di percorsi per la formazione dei docenti delle scuole primarie e secondarie e anche con la partecipazione a percorsi formativi professionalizzanti, come quelli degli Istituti Tecnico Superiori e dei Poli Tecnico-Professionali.

L'Università eCampus intende con ciò proporsi come uno degli attori principali di un sistema integrato della formazione in ambito nazionale.

La tabella che segue riporta in maniera sintetica gli esiti degli obiettivi dell'area strategica Formazione e Servizi agli studenti, stabiliti dal Piano Strategico 2019-2021.

ESITI PIANO STRATEGICO 2019-2021/AREA STRATEGICA FORMAZIONE E SERVIZI AGLI STUDENTI			
Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Azioni	Esiti
Miglioramento della qualità della didattica	Potenziare le attività di orientamento in ingresso	Aumentare i centri territoriali informativi e di supporto amministrativo anche attraverso convenzioni e consorzi con altri enti formativi.	Aumento di sedi periferiche per l'orientamento per un maggiore copertura del territorio nazionale. Sviluppo di strumenti ed attività di orientamento e supporto online.
		Favorire la partecipazione dei docenti ad iniziative di comunicazione con il territorio.	Organizzazione di numerose iniziative di divulgazione scientifica su tematiche di attualità abbinate a momenti di presentazione dell'offerta formativa dell'Ateneo.
	Diminuire l'età media del corpo studentesco	Realizzare convenzioni, accordi e attività di disseminazione presso gli Istituti Superiori.	Incremento delle convenzioni con gli ITS presenti sul territorio nazionale per il conseguimento delle Lauree triennali. Protocollo d'intesa per attività di orientamento presso gli istituti superiori con l'Ufficio Scolastico Regionale del Lazio.
		Prevedere forme di comunicazioni (su tutti i media) orientati all'utenza in età scolare e alle loro famiglie.	Istituzione di borse di studio per neodiplomati. Organizzazione di numerose attività divulgative e di orientamento rivolte alla potenziale utenza: cineforum, eVodcast "come diventare", somministrazione di questionari attitudinali, comunicazioni su pagine social (YouTube, Facebook, Instagram, LinkedIn), eCampus Web Radio, sviluppo app SOS Studenti per l'orientamento.
	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	Integrare l'offerta formativa con insegnamenti a scelta dell'iscritto per poter scegliere il proprio profilo ed eliminare dall'offerta formativa gli insegnamenti poco attrattivi o che non appaiono connessi agli ambiti formativi richiesti dal mercato del lavoro.	Revisione dei RAD di molti corsi e dell'offerta di insegnamenti a scelta (eliminazione di 15 insegnamenti e aggiunta di 22 nuovi insegnamenti)
		Consentire agli studenti di inserire nel proprio piano di studi esami sovranumerari per completare il profilo formativo, attingendo anche da saperi esterni rispetto al corso di laurea prescelto.	È stato modificato il Regolamento studenti (Art. 9 piano di studi). È aumentato di più del 50% il numero di studenti che hanno sostenuto esami sovranumerari.
	Ridefinire per ciascun corso di studi le competenze all'ingresso	Integrare la base regolamentare che disciplina la valutazione, la somministrazione e la verifica degli OFA. Monitorare efficacia e, se opportuno, modificare i corsi OFA.	È stata svolta una attività di monitoraggio delle verifiche in ingresso e della somministrazione di OFA. È in fase di conclusione la stesura di specifiche linee guida ed una revisione dei test di ingresso/corsi OFA per i corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico. È stata ottimizzata una piattaforma ad hoc per la somministrazione dei test di ingresso ed il monitoraggio esiti.
	Diminuire il fenomeno della dispersione universitaria	Ampliare le iniziative di orientamento in itinere rendendo sempre più efficace l'intervento tutoriale anche attraverso una formazione mirata della tutoria	Aumento delle ore di tutoria da parte dei TD a disposizione degli studenti (web lessons, seminari, etc). Sono previsti dei corsi strutturati per la formazione e l'aggiornamento di TD e TOL, oltre a diversi momenti di introduzione e affiancamento in presenza e online.
		Prevedere servizi di <i>counseling</i> mirato con azioni di orientamento motivazionale.	È stato progettato e sviluppato un servizio di <i>counselling</i> per studenti che diventerà operativo nei primi mesi del 2022.
		Monitorare il numero di insuccessi di uno Studente e prevedere momenti di tutoraggio integrativi per gli insegnamenti a più alto tasso di insuccesso.	È operativo su alcuni CdS un progetto di raccordo, che prevede collaborazione tra TOL-TD e docenti per creare percorsi individualizzati per studenti che abbiano presentato specifiche difficoltà nel superare un esame.

Miglioramento della qualità della didattica	Incentivare la partecipazione studentesca alla comunità universitaria	Coinvolgere il corpo studentesco in iniziative che vadano oltre la presenza negli organi di Ateneo che ne prevedano la partecipazione. Gestire comunità virtuali di studenti sui social prevedendo spazi di discussione dedicati.	Previsto nel 2022 un evento di formazione online per le rappresentanze studentesche. Sono state sviluppate app di Ateneo per un maggior coinvolgimento degli studenti: eCampus Web Radio, WorkApp, eCampus Club, eCampus Interactive Teaching, My eCampus, SOS Studenti. È stata incrementata la presenza sui principali social media: YouTube, Facebook, Instagram, LinkedIn.
	Migliorare il materiale didattico e la struttura intrinseca dei corsi	Realizzare una formazione costante del corpo docente	È stata strutturata e potenziata l'attività di formazione ed aggiornamento del personale docente.
	Migliorare l'efficacia delle attività di tutorato	Svolgere "aule virtuali integrate" gestite sia dai titolari degli insegnamenti che dai tutor. Selezionare la tutoria attraverso procedure selettive e/o concorsuali simili a quelle applicate per la selezione dei docenti a contratto.	Sviluppo dei Servizi Didattici Integrativi (aule didattiche integrate, settimane intensive, seminari etc.). I TD vengono selezionati tramite procedure selettive simili a quelle applicate per i docenti a contratto.
Sviluppo dell'offerta formativa	Identificare e implementare nuove opportunità formative	Svolgere analisi del potenziale bacino d'utenza per nuovi percorsi di laurea attraverso la predisposizione di idonei questionari e indagini di mercato	L'Ateneo ha proseguito le attività di analisi dei potenziali bacini di utenza per la progettazione di 2 nuovi percorsi di Laurea e l'aggiornamento dei RAD dei corsi già attivati.
		Analizzare l'effettiva disponibilità di sbocchi professionali attraverso contatti con i principali stakeholder del settore.	L'Ateneo si è impegnato con Comitati di Indirizzo e commissioni nella consultazione costante dei principali stakeholders per garantire l'adeguatezza e l'aggiornamento dell'offerta formativa.
		Analizzare la compatibilità economico-finanziaria dei progetti relativi alle opportunità formative che incontrano i favori delle parti sociali.	Il CdA ha valutato la compatibilità economico finanziaria dei progetti formativi da accreditare e ne ha assicurato la sostenibilità in termini di risorse strutturali e requisiti di docenza

8.4. SWOT Analysis

Si sintetizzano, tramite la matrice SWOT sotto riportata, i punti di forza, le opportunità, le debolezze e gli ostacoli classificati e analizzati come base di partenza della programmazione delle strategie dell'Ateneo per l'area strategica della Didattica.

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Ampiezza dell'offerta formativa, flessibilità dei percorsi ed adattabilità del modello formativo alle esigenze del mondo del lavoro. • Capillarità della struttura territoriale di supporto didattico/amministrativo ed efficacia dei servizi per gli studenti. • Presenza di un sistema efficace e solido per la progettazione e la realizzazione di nuovi percorsi formativi. • Acquisizione di nuove procedure, strategie organizzative e strumenti telematici durante la pandemia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rete di sedi e poli di studio per il potenziamento delle attività di orientamento in ingresso. • Possibile sviluppo dell'offerta formativa in modalità <i>blended</i> per rispondere alle esigenze formative di potenziali studenti che per varie ragioni non potrebbero scegliere un percorso di studi in modalità convenzionale. • Capacità di erogare servizi specifici a supporto degli studenti con Bisogni Educativi Speciali.
PUNTI DI DEBOLEZZA	OSTACOLI
<ul style="list-style-type: none"> • Difficoltà alla partecipazione attiva del corpo studentesco alla comunità universitaria. • Necessità di ottimizzazione dei processi di valutazione delle conoscenze in ingresso e di attribuzione di OFA. • Elevato rapporto studenti/docenti strutturati e necessità di incremento dei tutor e del personale TA 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di oscillazioni degli avvisi di carriera nel periodo post-pandemico a causa della crisi economica. • Necessità economiche e procedurali per lo sviluppo dell'offerta didattica.

8.5. Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici dell'area della Didattica sono in accordo con le Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università 2021-2023 del Ministero dell'Università e della Ricerca, ai sensi del DM n. 289 del 25 marzo 2021, e riguardano principalmente le aree legate al "Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria" e al "Miglioramento della qualità della didattica e innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze" e sono di seguito descritti.

8.5.1 Obiettivo strategico 1 Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria

Obiettivo operativo 1.1 Potenziamento delle attività di orientamento in ingresso e di valutazione delle conoscenze

L'Ateneo si pone l'obiettivo di favorire una scelta consapevole dello studente attraverso una puntuale attività di orientamento in ingresso, che miri non solo a fornire le informazioni relative agli sbocchi occupazionali, ma che rappresenti al potenziale studente tutti gli aspetti della proposta formativa universitaria, in modo che le sue aspettative iniziali corrispondano ragionevolmente all'esperienza formativa che vivrà nell'ambito dell'Università eCampus. Affinché tale attività di orientamento sia efficace e omogenea, ne sarà garantita la capillarità anche attraverso il supporto della rete di sedi e poli di studio distribuiti su tutto il territorio nazionale.

Sul piano della valutazione delle conoscenze in ingresso, fermo restando che l'offerta formativa al momento non prevede il numero programmato, l'Ateneo intende potenziare tale attività anche al fine di favorire una scelta consapevole e responsabile da parte dello studente, consentendogli altresì di recuperare efficacemente le eventuali lacune in ingresso nel caso dei corsi di laurea triennale e a ciclo unico.

Obiettivo operativo 1.2 Promozione della partecipazione studentesca alla comunità universitaria

L'Ateneo intende favorire e incentivare la partecipazione studentesca alla comunità universitaria, sia attraverso le rappresentanze studentesche all'interno degli organi che prevedono la loro presenza, sia coinvolgendo il corpo studentesco in iniziative che vadano oltre la presenza negli organi, al fine di creare vere e proprie comunità che possano contribuire allo sviluppo dell'Ateneo. Per questo, tra le altre iniziative, si conferma la fase di avvio delle attività dell'Associazione Alumni eCampus.

Obiettivo operativo 1.3 Potenziamento dell'attrattività e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria (corsi di studio e formazione post lauream)

Obiettivo dell'Ateneo è il miglioramento continuo della qualità della didattica, sia dei corsi di studio sia dei master di primo e secondo livello, per fornire agli studenti percorsi formativi caratterizzati da standard qualitativi di eccellenza e rispondenti alle esigenze

occupazionali nel contesto nazionale ed europeo.

Con riguardo ai corsi di studio, l'offerta formativa sarà costantemente aggiornata anche alla luce delle considerazioni e delle risultanze che emergeranno nell'ambito della consultazione periodica delle parti sociali e, quindi, delle nuove esigenze del mercato del lavoro; l'offerta didattica sarà ulteriormente arricchita mediante il potenziamento dei servizi didattici integrativi, già previsti in tutti i corsi di studio, e sarà implementata e potenziata l'offerta formativa con erogazione in modalità blended che unisce alle attività formative a distanza anche attività in presenza per quei saperi e attività pratiche, che non possono essere adeguatamente erogate online proprio per potenziare l'apprendimento degli studenti con particolari attitudini e potenzialità. I corsi di studio erogati con queste modalità, attualmente ancora poco presenti nell'offerta formativa dell'Università Italiana, facilitano l'accesso alla formazione universitaria a studenti-lavoratori e a studenti che per diverse ragioni, anche di tipo economico, di carico familiare, di salute e di disabilità non hanno la possibilità di frequentare le lezioni di un corso di studio erogato in modalità tradizionale. Inoltre, relativamente alla formazione *post lauream*, l'Ateneo eCampus ha iniziato lo sviluppo di percorsi didattici finalizzati al conseguimento di conoscenze, abilità e competenze specificatamente legate alle più attuali richieste del mercato del lavoro (certificazioni di competenze e corsi di alta formazione professionale). È obiettivo dell'Ateneo, infatti, fornire un'adeguata risposta alla domanda di competenze specialistiche, capaci di tenere conto degli sviluppi tecnico-scientifici più recenti e delle concrete richieste del mondo del lavoro, nonché nel soddisfacimento dei fabbisogni del sistema socio-economico, misurabile in termini di incremento del numero di studenti dei corsi per la certificazione delle competenze e di alta formazione e del numero di open badge rilasciati. Infine, l'Ateneo intende proseguire e rendere ancora più efficace l'istruzione superiore di terzo ciclo con lo scopo di formare dottori di ricerca anche da inserire nel mondo del lavoro con elevato livello di formazione. L'obiettivo è formare figure che possano operare in autonomia in contesti di ricerca (pubblica e privata) e di terza missione: in questo senso il dottorato di ricerca rappresenta l'intersezione tra le missioni dell'Ateneo.

8.5.2 Obiettivo strategico 2 Miglioramento della qualità della didattica e innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze

Obiettivo operativo 2.1 Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica

È obiettivo dell'Ateneo perseguire la continua modernizzazione e innovazione dell'attività didattica con la combinazione di più interventi. Innanzitutto, attraverso il costante aggiornamento del materiale didattico degli insegnamenti, insieme al periodico processo di revisione, sarà possibile il miglioramento continuo dell'interazione didattica per un'ottimale fruizione dei corsi di studio della formazione *post lauream*.

Inoltre, il miglioramento della qualità della didattica sarà reso possibile anche grazie alla recente acquisizione di procedure e strumenti tecnologici innovativi, implementati in risposta alle nuove esigenze didattiche emerse durante la pandemia, nonché alla messa a punto di nuove modalità organizzative e procedurali, di servizi didattici integrativi, di workshop a distanza e in presenza e di altri modelli di interazione con gli studenti. Il processo di innovazione, partendo da queste basi, procederà verso l'implementazione e l'attivazione anche di nuove offerte formative di tipo blended sempre più orientate al superamento della rigida divisione tra didattica frontale e teledidattica.

Obiettivo operativo 2.2 Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita e per ridurre le disuguaglianze

L'Ateneo mira a garantire a tutti gli studenti pari opportunità di accesso e fruizione del percorso di studi e a migliorare i servizi didattici ed organizzativi a supporto, con l'obiettivo finale della riduzione delle disuguaglianze. A tal fine opera la Commissione di Ateneo per i Bisogni Educativi Speciali (CABES), che ha il compito di valutare le richieste e le esigenze specifiche di ciascuno studente con BES o DSA e di individuare le più adatte soluzioni didattiche, le modalità di valutazione e quelle di accesso agli ambienti e ai servizi didattici.

In questo ambito, la fruizione delle attività didattiche sarà resa sempre più accessibile a studenti con disabilità e con bisogni educativi speciali, mediante la realizzazione di materiali didattici idonei, un servizio di supporto per l'eventuale necessità di costruzione di mappe concettuali e formulari, il reperimento di manuali e altri materiali di studio in formato agibile e lo sviluppo di procedure dedicate per l'accesso e lo svolgimento degli esami.

La commissione CABES sarà potenziata per rispondere alla crescita del numero di studenti con disabilità in modo da garantire un supporto costante e per focalizzare con tempestività le necessità individuali e gli interventi più adatti a consentire il loro percorso formativo. La capillarità delle sedi dell'Ateneo è un'ulteriore opportunità che consente agli studenti con disabilità di ricevere assistenza su tutto il territorio nazionale.

Obiettivo operativo 2.3 Sostegno al percorso di apprendimento degli studenti, al fine di incrementare la regolarità degli studi e del miglioramento dell'efficacia dei servizi di tutoria

I servizi di tutoria rappresentano un elemento fondamentale per un Ateneo telematico in quanto garantiscono un adeguato orientamento agli studenti, oltre ad un costante supporto tecnico, motivazionale e didattico, all'inizio e durante tutto il percorso di studi. Un'efficace e coordinata interazione tra i tutor e gli studenti è fondamentale per contrastare il fenomeno dell'abbandono e per favorire la regolarità degli studi.

È obiettivo dell'Ateneo potenziare ulteriormente le attività di tutorato per intercettare tempestivamente le difficoltà dello studente e gestirle nel modo più efficace. Un monitoraggio dei casi critici anche con il supporto delle diverse sedi dell'Ateneo consentirà, inoltre, di acquisire ulteriori informazioni sulle cause che possono incidere negativamente sulla regolarità nel percorso formativo degli studenti, per lo sviluppo di interventi preventivi e la loro veloce attuazione.

Obiettivo operativo 2.4 Potenziamento dei servizi di supporto didattico e amministrativo, delle strutture e dei laboratori per i corsi blended e del corpo docente

La crescita molto rapida dell'Ateneo nell'ultimo triennio, in termini di ampliamento dell'offerta formativa e aumento degli iscritti, ha reso necessario un processo di consolidamento per portare a un potenziamento dei servizi di supporto alla didattica (segreterie, uffici tirocini e *placement*, uffici per mobilità Erasmus, etc.) per permetterne un'ottimale fruizione da parte degli studenti. Inoltre, la scelta dell'Ateneo di attivare diversi corsi *blended*, insieme al costante aumento negli anni degli studenti frequentanti questi corsi, ha reso necessario un ulteriore ampliamento degli spazi disponibili per le attività esercitative e laboratoriali (laboratori e strutture dedicate, palestre, attrezzature innovative, etc.), ambito in cui l'Ateneo investirà significativamente

nel prossimo periodo. Infine, questa fase di potenziamento e rafforzamento della struttura dell'Ateneo si caratterizza anche per un incremento del corpo docente strutturato, attuato attraverso specifici piani di reclutamento di ricercatori e professori di entrambe le fasce, prima e seconda.

Obiettivo operativo 2.5 Revisione critica del sistema di AQ per la didattica

Il funzionamento del sistema di AQ, insieme a tutta la documentazione necessaria per Sede, Facoltà/Dipartimento e CdS, tra cui il sistema di linee guida, viene costantemente monitorato e sottoposto a riesame interno al fine di verificarne il permanere della validità complessiva e apportare, dove opportuno, aggiornamenti, modifiche o integrazioni, anche in funzione della prossima implementazione del nuovo sistema AVA 3 da parte di ANVUR.

Oltre a ciò, gli obiettivi principali inerenti all'AQ della didattica per il prossimo triennio prevedono attività di implementazione delle rilevazioni sui dati occupazionali dei laureati, al fine di consentire una più ampia valutazione dell'efficacia del percorso formativo in relazione alla realtà lavorativa nel breve/lungo periodo dopo l'acquisizione del titolo. Il sistema attualmente in uso che prevede l'utilizzo dei questionari sviluppati da ANVUR per i laureati a 1, 3, 5 anni dall'ottenimento del titolo e la somministrazione tramite interviste telefoniche in alcuni momenti durante l'anno si è dimostrato parzialmente efficace, dal momento che permette di raccogliere informazioni da una quota ridotta del possibile campione. Da questo punto di vista, si è progettato un sistema di rilevazione simile a quello utilizzato da Almalaurea, che verrà applicato entro il 2022.



8.6 Piano operativo 2022 – 2024

AREA STRATEGICA DIDATTICA		
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni
1. Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria	1.1 Potenziamento delle attività di orientamento in ingresso e di valutazione delle conoscenze	<p>1.1.a Realizzare una formazione adeguata e costante dei soggetti che si occupano delle attività di orientamento in ingresso, anche attraverso il supporto della rete di sedi e poli di studio, per garantire la capillarità e l'efficacia di tale attività di orientamento e per fare in modo che le aspettative iniziali dello studente corrispondano ragionevolmente all'esperienza formativa in eCampus.</p> <p>1.1.b Migliorare l'attività di valutazione delle conoscenze in ingresso, monitorandone l'efficacia e, se opportuno, modificando e adeguando i corsi OFA.</p>
	1.2 Promozione della partecipazione studentesca alla comunità universitaria	<p>1.2.a Realizzare forme di maggiore coinvolgimento delle rappresentanze studentesche all'interno degli organi che prevedono la loro partecipazione.</p> <p>1.2.b Coinvolgere il corpo studentesco anche in iniziative che vadano oltre la presenza negli organi di Ateneo che ne prevedano la partecipazione, per creare vere e proprie comunità di studenti che possano contribuire allo sviluppo dell'Ateneo.</p> <p>1.2.c Implementare le attività dell'Associazione "Alumni eCampus".</p>
	1.3 Potenziamento dell'attrattività e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria (corsi di studio e formazione <i>post lauream</i>)	<p>1.3.a Aggiornare costantemente l'offerta formativa anche alla luce delle considerazioni e delle risultanze che emergeranno nell'ambito della consultazione periodica delle parti sociali e, quindi, delle nuove esigenze del mercato del lavoro.</p> <p>1.3.b Potenziare i servizi didattici integrativi SDI già previsti in tutti i corsi di studio.</p> <p>1.3.c Implementare e potenziare l'offerta formativa con nuovi corsi di studio, master ed insegnamenti in modalità blended.</p> <p>1.3.d Sviluppare percorsi didattici finalizzati al conseguimento di abilità e competenze fortemente legate alle più attuali richieste del mercato del lavoro (certificazioni di competenze e corsi di alta formazione professionale).</p>

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni
2. Miglioramento della qualità della didattica e innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	2.1 Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica	2.1.a Migliorare gli strumenti tecnologici per le attività didattiche interattive ed integrative.
	2.2 Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita e per ridurre le disuguaglianze	2.2.a Potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, etnia, religione, stato economico o altro; ad assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze nei risultati, anche eliminando pratiche discriminatorie e promuovendo azioni appropriate a tale proposito. 2.2.b Potenziare la Commissione di Ateneo per gli studenti con Bisogni Educativi Speciali (CABES) per garantire un supporto costante e tempestivo riguardo le necessità degli studenti con disabilità.
	2.3 Sostegno al percorso di apprendimento degli studenti, al fine di incrementare la regolarità degli studi, e miglioramento dell'efficacia dei servizi di tutoria	2.3.a Potenziare le attività di tutorato, sia in ingresso, sia durante il percorso di studi, per intercettare tempestivamente le difficoltà dello studente. 2.3.b Implementare un sistema di monitoraggio dei casi critici per lo sviluppo di interventi preventivi e la loro veloce attuazione.
	2.4 Potenziamento dei servizi di supporto didattico/amministrativo, delle strutture e dei laboratori per i corsi <i>blended</i> e del corpo docente	2.4.a Potenziamento del corpo docente strutturato e del personale tecnico amministrativo (PTA). 2.4.b Ampliamento degli spazi disponibili per le attività esercitative e laboratoriali (laboratori e strutture dedicate, palestre, attrezzature innovative, etc.), anche in relazione all'attivazione di corsi erogati in modalità <i>blended</i> .
	2.5 Revisione critica del sistema di AQ per la didattica	2.5.a Attività di implementazione delle rilevazioni sui dati occupazionali dei laureati.

AREA STRATEGICA DIDATTICA						
Azioni	Target di risultati e temporali	Indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio	
					Target intermedi	Responsabilità
<p>1.1.a Realizzare una formazione adeguata e costante dei soggetti che si occupano delle attività di orientamento in ingresso, anche attraverso il supporto della rete di sedi e poli di studio, per garantire la capillarità e l'efficacia di tale attività di orientamento e per fare in modo che le aspettative iniziali dello studente corrispondano effettivamente all'esperienza formativa in eCampus.</p>	<p>Ottimizzare le attività e aumentare i cicli di formazione rivolti alla tutoria e a tutti i soggetti che si occupano delle attività di orientamento in ingresso.</p>	<p>Ore dedicate alla formazione e numero di unità di personale formato.</p>	<p>Direzione Generale</p>	<p>Direzione didattica</p>	<p>Annuali</p>	<p>PQA</p>
<p>1.1.b Migliorare l'attività di valutazione delle conoscenze in ingresso, monitorandone l'efficacia e, se opportuno, modificando e adeguando i corsi OFA.</p>	<p>Miglioramento delle attività di valutazione in ingresso e del loro monitoraggio. Stabilizzazione del miglioramento dei dati di progressione delle carriere dal I al II anno</p>	<p>Stesura di nuove linee guida e revisione verifiche in ingresso e corsi OFA.</p>	<p>Direzione Generale</p>	<p>Direzione Didattica e docenti CdS</p>	<p>Annuali</p>	<p>PQA</p>
<p>1.2.a Realizzare forme di maggiore coinvolgimento delle rappresentanze studentesche all'interno degli organi che prevedono la loro partecipazione.</p>	<p>Incentivare la partecipazione attiva degli studenti attraverso un maggiore coinvolgimento nei processi di AQ della didattica.</p>	<p>Realizzazione di eventi di formazione con i rappresentanti degli studenti. Strutturazione di un organo collegiale delle rappresentanze studentesche per l'interazione con la governance, NdV, PQA</p>	<p>CdS (GdR) e CPDS PQA</p>	<p>Coordinatori CdS, Presidenti CPDS</p>	<p>Annuali</p>	<p>PQA</p>

1.2.b Coinvolgere il corpo studentesco anche in iniziative che vadano oltre la presenza negli organi di Ateneo che ne prevedano la partecipazione, per creare vere e proprie comunità di studenti che possano contribuire allo sviluppo dell'Ateneo.	Aumentare gli eventi, gli strumenti e le occasioni di aggregazione, anche di carattere virtuale (+ 5%).	Numero di strumenti, eventi e numero di strumenti che ne usufruiscono.	CTO, CdS, Sistemi Informativi	Sistemi informativi	Annuali	PQA
1.2.c Implementare le attività dell'Associazione "Alumni eCampus".	Raggiungimento della piena attività nel triennio 2022-2024.	Numero di partecipanti e di attività in corso.	Direzione Generale	Direzione Didattica, Sistemi Informativi	Annuali	PQA
1.3.a Aggiornare costantemente l'offerta formativa anche alla luce delle considerazioni e delle risultanze che emergeranno nell'ambito della consultazione periodica delle parti sociali e, quindi, delle nuove esigenze del mercato del lavoro.	Aggiornamento dell'offerta formativa (nel corso del triennio) al fine di renderla sempre più attrattiva e in linea con le esigenze del mondo del lavoro.	Iscritti al primo anno ai corsi di Laurea Magistrale che hanno acquisito la laurea in altro Ateneo. Numero di nuovi percorsi formativi e revisioni delle offerte.	CdA, CTO, CdS	Docenti, infrastrutture, stanziamenti di budget	Annuali	PQA
1.3.b Potenziare i servizi didattici integrativi SDI già previsti in tutti i corsi di studio.	Incremento del numero di studenti che usufruiscono delle attività SDI (+10%).	Numero di eventi, numero di studenti partecipanti per sessione.	Direzione Generale, Direzione Didattica	Personale docente e PTA	Annuali	PQA
1.3.c Implementare e potenziare l'offerta formativa con nuovi corsi di studio, master ed insegnamenti in modalità prevalentemente a distanza.	Incremento dell'offerta in modalità prevalentemente a distanza (+ 5%)	Numero di attività in modalità prevalentemente a distanza.	CdA, CTO	Personale docente, PTA, infrastrutture, stanziamenti di bilancio	Annuali	PQA
1.3.d Sviluppare percorsi didattici finalizzati al conseguimento di abilità e competenze fortemente legate alle più attuali richieste del	Promozione dei corsi di certificazioni di competenze e di alta formazione professionale ampliamento dell'offerta	Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per	CdA, CTO, Direzione Generale	Personale docente e PTA	Annuali	PQA

mercato del lavoro (certificazioni di competenze e corsi di alta formazione professionale).	e monitoraggio annuale (+10%)	l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale. Numero di <i>open badge</i> ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.				
2.1.a Migliorare gli strumenti tecnologici per le attività didattiche interattive ed integrative.	Innovazione e sviluppo degli strumenti disponibili per l'interazione docenti-studenti.	Numero di nuovi strumenti disponibili e numero di attività interattive, numero di studenti partecipanti.	CdA, CTO, Direzione Generale	Personale docente Sistemi informativi	Annuali	PQA
2.2.a Potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, etnia, religione, stato economico o altro; ad assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze nei risultati, anche eliminando pratiche discriminatorie e promuovendo azioni appropriate a tale proposito.	Attuazione di procedure e pratiche atte a eliminare ogni tipo di discriminazione.	Numero di procedure attivate.	CdA, CTO, Direzione generale		Annuali	PQA
2.2.b Potenziare la Commissione di Ateneo per gli studenti con Bisogni Educativi Speciali (CABES) per garantire un supporto costante e tempestivo riguardo le necessità degli studenti con disabilità.	Potenziamento delle attività della Commissione e CABES, messa a punto di un questionario per la misurazione del grado di soddisfazione degli studenti.	Numero di pratiche seguite dalla CABES Grado di soddisfazione studenti con DSA.	CdA, CTO	CABES Personale docente	Annuali	PQA

2.3.a Potenziare le attività di tutorato, sia in ingresso, sia durante il percorso di studi, per intercettare tempestivamente le difficoltà dello studente.	Incrementare il rapporto tutor/studenti (+5%)	Rapporto tutor/studenti	CdA, CTO, Direzione Generale	Tutor	Annuali	PQA
2.3.b Implementare un sistema di monitoraggio dei casi critici per lo sviluppo di interventi preventivi e la loro veloce attuazione.	Sviluppo di nuove procedure e strumenti di monitoraggio.	Realizzazione di nuove procedure e strumenti di monitoraggio.	Direzione Generale	Tutor, Sistemi Informativi	Annuali	PQA
2.4.a Potenziamento del corpo docente strutturato e a contratto e del PTA.	Diminuzione del rapporto studenti/docenti strutturati. Divisione in più canali degli insegnamenti più frequentati. Mantenimento di un adeguato rapporto studenti/personale PTA	Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo Rapporto studenti frequentanti/docenti. Rapporto studenti/personale PTA	CdA, CTO, Direzione Generale	Stanziamenti di bilancio	Annuali	CdS, PQA
2.4.b Ampliamento degli spazi disponibili per le attività esercitative e laboratoriali (laboratori e strutture dedicate, palestre, attrezzature innovative, etc.), anche in relazione all'attivazione di nuovi corsi erogati in modalità <i>blended</i> .	Aumento degli spazi disponibili per le attività esercitative e laboratoriali.	Spazi (mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi.	CdA, CTO, Direzione Generale	Stanziamenti di bilancio	Annuali	PQA
2.5.a Attività di implementazione delle rilevazioni sui dati occupazionali dei laureati.	Miglioramento dell'efficacia del sistema di raccolta dei dati, produzione di dati confrontabili con quelli raccolti dal consorzio Almalaurea.	Rapporto dati raccolti/laureati consultabili (che hanno fornito il consenso ad essere ricontattati).	CTO, PQA	Direzione Generale, Sistemi Informativi	Annuale	PQA

09_Area strategica Ricerca

9.1 Stato attuale

L'attività di ricerca

L'attività di ricerca è prevalentemente organizzata e svolta dai singoli “ricercatori” (nell'accezione definita all'art. 4 del bando VQR 2015-2019), eventualmente facenti parte di gruppi di ricerca autonomi. Molti ricercatori afferiscono ai 18 Centri di Ricerca di Ateneo.

I Centri di Ricerca hanno svolto un importante ruolo di collettori e catalizzatori di progetti e iniziative nel corso del triennio precedente (2019-21), grazie anche all'interdisciplinarietà che li caratterizza dall'inizio e che deriva dalla cultura multidisciplinare dell'Ateneo [Allegato 9].

Importante evidenziare l'accordo stipulato con la Link Campus University per il rafforzamento delle attività di ricerca.

Attualmente il monitoraggio dell'attività di ricerca avviene attraverso tre indicatori, in coerenza con le linee-guida per l'AQ della Ricerca redatte dal PQA:

- 1) i progetti di ricerca presentati per bandi competitivi e la relativa percentuale di progetti finanziati;
- 2) i prodotti della ricerca;
- 3) le collaborazioni nazionali e internazionali intrattenute all'interno del collegio dei docenti dei due dottorati di ricerca dell'Ateneo, dei centri di ricerca di Ateneo e dai singoli ricercatori.

Per quanto concerne l'indicatore 1), i bandi competitivi vinti nel triennio precedente (sia nazionali che internazionali, comprese call Erasmus +) con l'Ateneo nel ruolo di capofila della proposta sono 13, mentre i bandi vinti con proposte in cui l'Ateneo ha partecipato come unità operativa sono 7. I bandi competitivi non vinti nel medesimo periodo e con l'Ateneo capofila o unità operativa sono 20. Premesso che i dati disponibili sono parziali ed eterogenei, il trend che si evince indica che il 50% dei progetti presentati sono stati finanziati.

Relativamente all'indicatore 2), la partecipazione alla VQR 2015-2019 è stata realizzata a livello di Facoltà, non essendo ancora stati istituiti i Dipartimenti. La seguente tabella

riassume il numero di ricercatori dell'Ateneo per Facoltà, il conseguente numero di prodotti attesi per Facoltà ed il numero di prodotti presentati per Facoltà.

FACOLTÀ	RICERCATORI	PRODOTTI ATTESI	PRODOTTI PRESENTATI
Economia	12	36	36
Giurisprudenza	22	65	62
Ingegneria	24	68	68
Lettere e filosofia	20	59	56
Psicologia	37	111	111

Il rapporto tra prodotti presentati e prodotti attesi è inferiore all'unità in 2 casi su 5.

Per quanto concerne l'indicatore 3), nel collegio dei docenti del dottorato di ricerca in Scienze applicate a benessere e sostenibilità i docenti di provenienza internazionale sono 5 su 27, mentre nel collegio dei docenti del dottorato in Medium e medialità sono 3 su 29. Rispetto alle convenzioni con altre università e altri enti di ricerca nazionali e internazionali, gli accordi stipulati dal 2011 al 2021 sono 47. Si tratta in massima parte di accordi per scambi Erasmus di studenti e docenti. [Allegato 4]

AQ della ricerca

Il Sistema per l'Assicurazione della Qualità di Ateneo definisce ruoli, responsabilità e compiti di AQ, anche in relazione alle attività relative all'AQ della Ricerca che vedono tra gli attori principali la Commissione d'Ateneo per la Ricerca e la Terza Missione (CARTM) e i Gruppi di Assicurazione della Qualità della Ricerca (GdAQR), oltre al PQA, i cui compiti e attività sono descritte nel documento sistema di AQ di Ateneo. L'ultimo esercizio di valutazione della qualità della ricerca del triennio precedente è stato la compilazione della SUA-RD/eCampus 2020 in coerenza con le linee-guida per l'AQ della Ricerca prodotte dal PQA. La CARTM ha coordinato il lavoro e si è occupata di valutare la qualità del sistema organizzativo e dei servizi per la ricerca a livello di Ateneo, compilando la parte I (Obiettivi, risorse e gestione del Dipartimento), mentre i due GdAQR hanno valutato i risultati della ricerca distinguendo tra settori bibliometrici e settori non bibliometrici, e compilato la parte II (Risultati della ricerca).

Gli esiti della valutazione mostrano innanzitutto che l'Ateneo dispone di un sistema organizzativo funzionale alla gestione, allo svolgimento e all'AQ della ricerca. Si prevede un ulteriore potenziamento dell'Ufficio di Ricerca.

Per quanto riguarda i risultati della ricerca, si rileva un buon rapporto tra il numero di partecipazioni a bandi competitivi e il numero di bandi vinti.

Si osserva ancora un buon numero di contatti internazionali che, seppur connessi principalmente ai programmi di scambio Erasmus, costituiscono un ottimo potenziale per stringere accordi di collaborazione scientifica, finalizzati anche alla creazione o all'ingresso in partenariati internazionali e alla successiva partecipazione ai relativi bandi.

Un ulteriore potenziale per la creazione di sinergie scientifiche è rappresentato dalla diffusione dei ricercatori su tutto il territorio nazionale, una diffusione che ricalca in buona misura quella delle sedi dell'Ateneo e che rappresenta un'importante opportunità per la partecipazione ai bandi.

Esiti del piano strategico 2019 – 2021

Il Piano Strategico 2019 – 2021 identifica cinque obiettivi generali e, per ognuno di questi, alcuni obiettivi operativi da raggiungere nel triennio.

Nel seguito si descrive il livello di raggiungimento di questi obiettivi.

OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVI OPERATIVI
1. Completare la base regolamentare relativa alla ricerca	1.1 Istituzione di un fondo di ricerca di Ateneo. L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto: il fondo è stato istituito dal Regolamento ricerca (art. 7) ma non sono state ancora definite le modalità di gestione del fondo né di fruizione da parte di docenti e ricercatori
	1.2 Definizione di criteri premiali per la suddivisione dei fondi di ricerca. L'obiettivo è stato parzialmente: nel Regolamento ricerca (art. 12) viene istituita una retribuzione aggiuntiva per docenti che svolgono attività di ricerca finanziata; tuttavia non sono ancora definiti gli strumenti operativi per l'accesso ai fondi.

OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVI OPERATIVI
2. Aumentare la produttività scientifica dei docenti	2.1 Incentivare la politica di accordi con altri Atenei nazionali. Alla fine del 2018 erano in essere 4 convenzioni con Atenei o enti di ricerca italiani per lo svolgimento di attività di ricerca in collaborazione. Nel triennio 2019-21 sono state stipulate 14 nuove convenzioni di ricerca. Le convenzioni attualmente (aprile 22) attive sono 12. Si ritiene pertanto raggiunto questo obiettivo operativo nel triennio 2019-21.
	2.2 Individuare aree strategiche di sviluppo multidisciplinari. Questo obiettivo è stato raggiunto attraverso la definizione di linee di ricerca multidisciplinari nell'ambito dei dottorati di ricerca istituiti nell'anno accademico 2020-21. In particolare, sono state individuate cinque linee di ricerca multidisciplinari nell'ambito del dottorato in Scienze applicate a benessere e sostenibilità e cinque nell'ambito del dottorato in Medium e Medialità.
	2.3 Perseguire meccanismi di incentivazione premiale. L'obiettivo non è stato raggiunto e viene riproposto nel presente piano strategico (obiettivo operativo 1.1).
	2.4 Valutare l'istituzione di un dottorato in chiave multidisciplinare. L'obiettivo è stato raggiunto. Nell'anno accademico 2020-21 sono stati accreditati due dottorati di ricerca multidisciplinari: uno in Scienze applicate a benessere e sostenibilità e l'altro in Medium e medialità. Il primo coinvolge docenti dei settori bibliometrici, mentre il secondo coinvolge docenti dei settori non bibliometrici.

OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVI OPERATIVI
3. Migliorare la capacità di fare rete a livello nazionale ed internazionale	3.1 Valorizzazione delle reti di collaborazione dei Centri di ricerca. L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto. Durante il triennio 2019-21 sono stati finanziati 3 progetti di ricerca internazionali e 4 nazionali con docenti di eCampus come capofila e afferenti ai centri di ricerca. Docenti di eCampus afferenti ai centri di ricerca hanno inoltre partecipato alla redazione di 18 progetti di ricerca che pur non essendo stati finanziati hanno comportato la collaborazione con importanti enti di ricerca ed enti pubblici nazionali ed internazionali. Tuttavia non è stato attuato un piano di valorizzazione delle reti di collaborazione in essere.
	3.2 Scambio di docenti e ricercatori stranieri. L'obiettivo è stato raggiunto. Nel triennio 2019-21, 6 docenti dell'Ateneo hanno trascorso un periodo all'estero per attività di formazione e ricerca. Altri 7 docenti avevano programmato questa attività ma hanno dovuto rinunciare a causa dell'emergenza sanitaria. Una docente straniera ha trascorso un periodo di studio e ricerca presso eCampus.
	3.3 Valorizzazione dei contatti con aziende ed enti sul territorio. L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto. Nel triennio 2019-21 sono stati stipulati 6 contratti per ricerca conto terzi, consulenza o fornitura di servizi.

OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVI OPERATIVI
4. Ampliare la capacità di attrarre fondi di ricerca	4.1 Promozione della partecipazione di docenti e ricercatori a bandi competitivi. L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto. L'ufficio ricerca pubblica periodicamente una newsletter contenente bandi di possibile interesse per i ricercatori. Non sono ancora state realizzate altre azioni che incrementerebbero la partecipazione a bandi competitivi, quali il supporto alla stesura dei progetti, alla gestione degli stessi ed alla rendicontazione finanziaria.
	4.2 Favorire la comunicazione dei risultati dell'attività di ricerca L'obiettivo non è stato raggiunto: i canali comunicativi dell'ateneo non sono ancora adeguati alla comunicazione dei risultati delle attività di ricerca.

OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVI OPERATIVI
5. Incrementare i servizi di ateneo per la ricerca	5.1 Sviluppo di convenzioni per la fruizione di laboratori. L'obiettivo è stato raggiunto. Nel triennio 2019-21 sono state stipulate 14 convenzioni di ricerca. Con prospettive di ulteriore implementazione.
	5.2 Supporto informatico al monitoraggio dei dati sulle attività svolte. L'obiettivo non è stato raggiunto: l'Ateneo non ha ancora aderito alla rete del Servizio Bibliotecario Nazionale non si è dotato di strumenti automatici di monitoraggio della produttività scientifica.
	5.3 Potenziamento dei servizi bibliotecari. L'obiettivo non è stato raggiunto. Pur essendo state ampliate le risorse bibliotecarie anche attraverso l'accesso a importanti banche dati, l'Ateneo non ha ancora aderito alla rete del Servizio Bibliotecario Nazionale e non si è operato per attuare un piano di Information Literacy.

9.2 SWOT Analysis

Con riferimento a quanto descritto e agli esiti delle analisi riportate nello 'Stato attuale', sono identificati e documentati nella seguente tabella SWOT i Punti di forza, le Opportunità, i Punti di debolezza e gli Ostacoli.

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di centri di ricerca attivi in ambito multidisciplinare. • Istituzione di due Dottorati di Ricerca interdisciplinari. • Buon numero di contatti internazionali. • Significativa diffusione di docenti e ricercatori su tutto il territorio nazionale. • Disponibilità di un Campus universitario in grado di garantire accoglienza a grandi numeri di persone. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza ricercatori ben inseriti nei rispettivi contesti di ricerca a livello nazionale. • Possibilità di sfruttare la capillare distribuzione sul territorio nazionale per stabilire accordi di collaborazione scientifica e sviluppare progetti di ricerca con gli stakeholder regionali. • Possibilità di organizzare grandi convegni nazionali ed internazionali presso il campus di Novedrate e la sede di Roma. • Possibilità di utilizzare nuove tecnologie abilitate dal metaverso e dalla realtà virtuale per nuovi percorsi di apprendimento.
PUNTI DI DEBOLEZZA	OSTACOLI
<ul style="list-style-type: none"> • Attesa di incremento di fondi e bandi interni per la ricerca. • Numero di ricercatori insufficiente. • Poche posizioni di RTD-A e RTD-B. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'eccessivo carico didattico di docenti e ricercatori riduce le loro attività di ricerca. • Un ufficio ricerca ancora sottodimensionato inibisce lo sviluppo di progetti di ricerca. • Un ufficio acquisti ancora sottodimensionato rende complessa l'acquisizione di attrezzature per la ricerca.

9.3 Obiettivi strategici

Sono definiti e sinteticamente descritti gli obiettivi strategici dell'Area strategica Ricerca, collegandoli agli esiti del piano strategico del precedente triennio e alla SWOT Analysis. Per ogni obiettivo strategico sono inoltre descritti sinteticamente gli obiettivi operativi e, per ogni obiettivo, sono menzionate le azioni per il loro perseguimento.

Successivamente viene proposta una tabella che indica gli obiettivi operativi e le azioni per il loro perseguimento. Una ulteriore tabella riporta le azioni e, per ognuna di queste, il target di risultato e temporale, l'indicatore di risultato, il responsabile dell'azione, le risorse necessarie stimate, i target intermedi ed il responsabile del monitoraggio.

OBIETTIVO STRATEGICO 1

Revisione del sistema di regolamentazione, supporto e incentivazione della ricerca

L'obiettivo strategico intende superare i punti di debolezza e gli ostacoli che limitano l'attività di ricerca, potenziando l'Ufficio Ricerca in fase di ulteriore sviluppo, definendo procedure chiare, evidenti e standardizzate per la richiesta di sostegni economici e retribuzioni aggiuntive per l'attività di ricerca. Ciò implica il perseguimento degli obiettivi operativi di seguito elencati.

Obiettivo operativo 1.1 – Revisione del regolamento ricerca

L'attuale regolamento ricerca deve essere adeguato al nuovo Statuto dell'Università (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale in data 31-12-2021) precisando i fondi di Ateneo per la ricerca e le modalità di ripartizione dei finanziamenti relativi a consulenze scientifiche e definendo i criteri premiali di distribuzione dei fondi. Queste azioni saranno realizzate sotto la responsabilità della CARTM che formulerà proposte di revisione del regolamento per l'approvazione da parte del CTO e del CDA.

Obiettivo operativo 1.2 – Attuazione del regolamento della ricerca

Al fine di promuovere ed incentivare le attività di ricerca verranno predisposte procedure di applicazione del regolamento della ricerca che disciplinino le condizioni di accesso ai fondi e le modalità di richiesta degli stessi, mediante la seguente la definizione di procedure per la richiesta e l'attribuzione dei fondi di ricerca. Questa azione sarà realizzata di concerto dalla CARTM, che ne assumerà responsabilità, e

dall'Ufficio Ricerca per redigere congiuntamente i necessari documenti attuativi del regolamento della ricerca.

Obiettivo operativo 1.3 – Potenziamento dell'Ufficio Ricerca

L'Ufficio Ricerca deve svolgere efficacemente ed efficientemente le seguenti attività: monitoraggio dei risultati della ricerca ai fini dell'AQ Ricerca e dell'assegnazione di fondi; monitoraggio e individuazione dei bandi competitivi; supporto e sostegno dei ricercatori nei processi di selezione dei bandi, di creazione dei partenariati e di compilazione e presentazione delle proposte; supporto nella gestione degli aspetti amministrativi. Per questo motivo è necessario un potenziamento dell'Ufficio Ricerca da realizzare con l'aumento e la formazione del personale.

Pianificando, quindi, l'assunzione di due nuove risorse e la formazione del personale dell'Ufficio Ricerca tramite corsi di formazione e di aggiornamento periodici individuati dalla CARTM.

Obiettivo operativo 1.4 – Creazione di un Istituto di studi superiori

Attraverso una struttura adeguatamente progettata, che preveda il concorso di competenze amministrative e scientifiche, sarà possibile coordinare, gestire, promuovere, stimolare e incentivare le attività di ricerca dei Dottorandi e degli assegnisti. Questo obiettivo prevede la redazione di un regolamento atto ad istituire e disciplinare l'istituto, la proposta verrà redatta sotto la responsabilità della CARTM e sottoposta all'approvazione da parte del CTO e del CDA.

Obiettivo operativo 1.5 – Potenziamento dei servizi bibliotecari

Al fine di incentivare e agevolare le attività di ricerca si prevede il potenziamento dei servizi bibliotecari di Ateneo attraverso l'adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale e l'ampliamento delle risorse fisiche e digitali della biblioteca. Queste azioni saranno realizzate dal Servizio Bibliotecario di Ateneo su indicazione della CARTM che si occuperà, sentito l'intero corpo docente, di individuare le risorse da acquisire.

OBIETTIVO STRATEGICO 2

Incremento della produzione scientifica

L'obiettivo strategico intende superare i punti di debolezza e gli ostacoli che limitano la produttività scientifica dell'Ateneo, in particolare una corretta politica dell'attività di equilibrio nel bilanciamento del rapporto tra ricercatori a tempo determinato (RTD), professori associati (PA) e professori ordinari (PO).

Obiettivo operativo 2.1 – Organizzazione piramidale del corpo docente

In vista di una modifica organizzativa verso la costituzione dei Dipartimenti, si prevede un piano di reclutamento quantitativo riequilibrato che consideri anche le esigenze dell'attività di ricerca. L'obiettivo operativo prevede la definizione del rapporto virtuoso tra RTD/PA/PO, l'individuazione dei ruoli sotto rappresentati e la pianificazione di proposte dalla CARTM alla valutazione del CTO e del CDA.

Obiettivo operativo 2.2 – Reclutamento di RTD per lo sviluppo dei progetti di ricerca attivi

L'aumento significativo di RTD contribuirà a incrementare i progetti di ricerca attualmente attivi nell'Ateneo, dal punto di vista qualitativo e quantitativo. Andranno individuati i Settori scientifici disciplinari (SSD) che si ritiene utile rinforzare, stimolare e agevolare. L'obiettivo operativo prevede la individuazione e la definizione dei criteri sulla base delle esigenze di ricerca che possano contribuire, insieme alle esigenze didattiche, alla selezione dei SSD su cui bandire posti da ricercatore. Questi criteri saranno proposti dalla CARTM e l'approvazione degli stessi sarà a cura del CTO e del CDA. Il raggiungimento dell'obiettivo operativo è completato dalle azioni relative all'obiettivo operativo precedente.

Obiettivo operativo 2.3 – Incremento dei laboratori interni e finalizzazione di ulteriori convenzioni per l'utilizzo di laboratori esterni

I laboratori rappresentano, per molti SSD, degli strumenti imprescindibili per la conduzione della ricerca, pertanto si rende necessario, nel perseguire questo specifico obiettivo operativo, l'incremento di strutture interne attrezzate e la finalizzazione di ulteriori accordi con laboratori esterni all'Università eCampus. Le azioni progettuali e di monitoraggio verranno realizzate dai Direttori dei Centri di Ricerca, dai Responsabili dei

laboratori, dalla CARTM e dall'Ufficio Ricerca e le azioni operative-deliberative dal CTO e dal CDA.

Obiettivo operativo 2.4 – Potenziamento della casa editrice accademica Studium Editore

La casa editrice accademica Studium Editore prosegue una virtuosa attività editoriale di sostegno alla ricerca scientifica attraverso la pubblicazione di collane e riviste *open access*. I prossimi obiettivi operativi prevedono il riconoscimento di Studium Editore come *University press* (per i vantaggi scientifici che comporta) e l'incremento delle attività editoriali con la fondazione di collane e riviste di alto valore scientifico. Le azioni verranno promosse dal Direttore di Studium Editore e dal CTO.

OBIETTIVO STRATEGICO 3

Incremento dei finanziamenti esterni per la ricerca e la consulenza scientifica

Questo obiettivo strategico intende cogliere e valorizzare l'opportunità di incrementare - in via autonoma o con partenariati scientifici nazionali ed internazionali - la partecipazione a bandi di finanziamento nazionale ed internazionale. L'acquisizione da fonti esterne di maggiori finanziamenti per la ricerca e la consulenza scientifica verrà attuata tramite gli obiettivi operativi di seguito descritti.

Obiettivo operativo 3.1 – Aumento delle partecipazioni ai bandi competitivi nazionali e internazionali

Questo obiettivo prevede la realizzazione di azioni per stimolare e motivare i ricercatori ad investire tempo e dedizione nelle attività che precedono e portano all'invio di una proposta (sviluppo di idee progettuali, individuazione del bando, creazione o ricerca di partenariati, progettazione, etc.). L'obiettivo include la creazione delle condizioni per consolidare rapporti internazionali, sviluppare nuovi partenariati e accedere a partenariati internazionali attivi sul fronte della partecipazione a bandi competitivi internazionali, anche attraverso l'assunzione di personale vincitore di progetti di ricerca con portabilità (ad esempio, l'ERC - *European Research Council* o il MSCA - *Marie Skłodowska Curie Actions*) al fine di acquisire i finanziamenti per sviluppare progetti di rilievo. Sono pianificate le seguenti azioni:

- 1) Definizione di criteri premiali per la vincita di bandi competitivi di finanziamento;

- 2) Accoglienza e scambio di ricercatori stranieri;
- 3) Assunzione di personale vincitore di progetti di ricerca con portabilità.

Relativamente alla prima ed alla terza, la CARTM formulerà proposte per l'approvazione da parte del CTO e del CDA. L'ultima azione dovrà essere realizzata dal CTO e dal CDA, eventualmente su proposta della CARTM.

Obiettivo operativo 3.2 – Aumento dei finanziamenti esterni per attività di ricerca conto terzi e consulenza scientifica

Un incremento dei finanziamenti per attività di ricerca conto terzi e consulenza scientifica produce un effetto virtuoso in termini di disponibilità di fondi per attività di ricerca di base, anche non finanziata. Le azioni previste per questo obiettivo determinano le quote di ripartizione dei finanziamenti tra l'Università e il responsabile della ricerca conto-terzi o della consulenza scientifica e che regolamentino le spese con modalità standardizzate per la redazione dei contratti con gli enti finanziatori e per il trasferimento dei finanziamenti. Al fine di raggiungere l'obiettivo è inoltre necessario un uso strategico ed efficace dei canali comunicativi e relazionali di Ateneo, istituiti in seno agli Uffici Placement, Marketing e Ricerca, che saranno ulteriormente potenziati al fine di organizzare una rete di contatti nella quale pubblicizzare i risultati delle attività di ricerca. Sono quindi pianificate le seguenti azioni:

- 1) Definizione dei criteri di ripartizione dei finanziamenti per ricerca conto-terzi e consulenza scientifica;
- 2) Definizione di procedure attuative per la stipula di contratti;
- 3) Ampliamento di accordi e convenzioni con enti, imprese e istituzioni.

Relativamente alla prima azione, la CARTM formulerà una proposta per l'approvazione da parte del CTO/CDA. La seconda azione sarà realizzata dall'Ufficio Ricerca di concerto con la CARTM, mentre l'ultima è a carico degli Uffici Ricerca, Placement e Marketing.

La tabella della pagina seguente riassume gli obiettivi strategici descritti:

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI
1. Revisione del sistema di regolamentazione, supporto e incentivazione della ricerca	1.1 Revisione del regolamento ricerca	- Definizione e regolamentazione di fondi di Ateneo per la ricerca. - Definizione di criteri premiali di distribuzione dei fondi.
	1.2 Attuazione del regolamento ricerca	- Definizione di procedure per la richiesta e l'attribuzione dei fondi di ricerca.
	1.3 Potenziamento dell'Ufficio Ricerca	- Aumento e formazione del personale.
	1.4 Creazione di un Istituto di studi superiori	- Redazione di un regolamento atto ad istituire e disciplinare l'istituto.
	1.5 Potenziamento dei servizi bibliotecari	- Adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale. - Ampliamento delle risorse fisiche e digitali della biblioteca.
2. Incremento della produzione scientifica	2.1 Organizzazione piramidale del corpo docente.	- Definizione del rapporto virtuoso RTD/PA/PO e individuazione dei ruoli sotto rappresentati. - Programmazione triennale delle assunzioni.
	2.2 Reclutamento di RTD per lo sviluppo dei progetti di ricerca attivi.	- individuazione e definizione dei criteri per la selezione dei SSD in cui bandire posti da ricercatore.
	2.4 Incremento di laboratori interni e finalizzazione di ulteriori convenzioni per l'utilizzo di laboratori esterni	- Individuazione di ulteriori spazi e attrezzature. - Finalizzazione accordi con laboratori esterni.
	2.5 Potenziamento della casa editrice accademica Studium Editore	- Riconoscimento di Studium Editore in University press. - Incremento attività editoriali con fondazione di collane e riviste di alto valore scientifico.
3. Incremento dei finanziamenti esterni per la ricerca e la consulenza scientifica	3.1 Aumento delle partecipazioni a bandi competitivi nazionali e internazionali	- Definizione di criteri premiali per la vincita di bandi competitivi di finanziamento. - Accoglienza e scambio di ricercatori stranieri. - Assunzione di personale vincitore di progetti di ricerca con portabilità.
	3.2 Aumento dei finanziamenti esterni per attività di ricerca conto terzi e consulenza scientifica	- Definizione dei criteri di ripartizione dei finanziamenti per ricerca conto-terzi e consulenza scientifica. - Definizione di procedure attuative per la stipula di contratti. - Ampliamento di accordi e convenzioni con enti, imprese e istituzioni.

9.4 Piano operativo 2022 – 2024

La seguente tabella riporta le azioni e, per ognuna di queste, il target di risultato e temporale, l'indicatore di risultato, il responsabile dell'azione, le risorse necessarie stimate, i target intermedi e il responsabile del monitoraggio.

AZIONE	TARGET DI RISULTATO E TEMPORALE	INDICATORE DI RISULTATO	RESPONSABILE DELL'AZIONE	TARGET INTERMEDI	RESPONSABILE DEL MONITORAGGIO
Definizione e regolamentazione di fondi di Ateneo per la ricerca	Fondi di Ateneo per la ricerca definiti e regolamentati 12-2022	Inserimento di definizioni e regole nel regolamento ricerca	CTO	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Definizione di criteri premiali per l'attività di ricerca	Criteri premiali definiti 03-2023	Inserimento dei criteri premiali nel regolamento ricerca	CTO	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Definizione di procedure per la richiesta e l'attribuzione dei fondi di ricerca.	Procedure di richiesta fondi definite 06-2023	Disponibilità di documenti attuativi	CTO	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Aumento del personale dell'Ufficio Ricerca	Nuove risorse per l'Ufficio Ricerca 03-2023	Presenza di nuove risorse nell'Ufficio Ricerca	CDA	Acquisizione di una figura aggiuntiva	CTO
Formazione del personale dell'Ufficio Ricerca	Apprendimento di conoscenze e competenze (processo continuo)	Partecipazione ad almeno un corso di formazione e aggiornamento ogni anno	CTO/CDA su proposta CARTM	Individuazione dei corsi e iscrizione	CARTM
Redazione di un regolamento atto a istituire e disciplinare un Istituto di studi superiore	Regolamento redatto 12-2024	Disponibilità del regolamento definitivo	CTO su proposta CARTM	Bozze del regolamento e discusse con cadenza trimestrale	
Adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale	Accesso al sistema SBN 12-2022	Fruibilità del Servizio Bibliotecario Nazionale	Servizio bibliotecario di Ateneo	Costituzione del polo bibliotecario	CARTM
Ampliamento delle risorse fisiche e digitali della biblioteca	Nuove risorse 12-2024	Numero di risorse acquistate	Servizio bibliotecario di Ateneo	Acquisti con cadenza semestrale	CARTM
Definizione del rapporto virtuoso RTD/PA/PO e individuazione dei ruoli sotto rappresentati	Rapporto virtuoso definito 06-2023	Presenza di un documento con criteri di mappatura personale e target ottimale	CARTM di concerto con coordinatori CdS	Bozze del documento discusse con cadenza trimestrale	Coordinatori dei CdS
Definizione criteri per la selezione dei SSD in cui bandire posti da RTD.	Criteri definiti 04-2023	Documento con criteri esplicitati	CARTM	Verbali delle riunioni trimestrali con criteri	CTO

Individuazione degli spazi necessari per i laboratori	Spazi individuati per ciascun laboratorio 12/2022	Numero e appropriatezza degli spazi individuati	CDA-CTO su proposta CARTM	Uno spazio individuato/anno	CARTM
Definizione delle attrezzature necessarie per i laboratori	Attrezzature definite 03-2023	Preventivi per le attrezzature	CARTM, Direttori dei Centri di Ricerca sentiti i docenti	Verbali delle riunioni semestrali	CARTM
Allattamento di laboratori attrezzati	Laboratori funzionanti 12-2024	Numero di laboratori funzionanti	Responsabili dei laboratori	Un laboratorio/anno	CARTM
Stipula di convenzioni	Convenzioni stipulate Processo continuo	Numero di convenzioni stipulate	Ufficio Ricerca su proposta dei ricercatori	--	CARTM
Riconoscimento di Studium Editore in University press	Definizione come University press	Statuto di Studium Editore	Direttore Studium Editore	--	CARTM
Ampliamento delle attività editoriale e fondazione collane e riviste scientifiche	Creazione nuove collane e riviste scientifiche	Numero di collane e riviste create	Direttore Studium Editore	Creazione di una collana o rivista/anno	CARTM
Definizione di criteri premiali per la vincita di bandi competitivi di finanziamento.	Criteri premiali definiti 04 -2023	Inserimento dei criteri premiali nel regolamento ricerca	CTO su proposta CARTM	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Accoglienza e scambio di ricercatori stranieri.	Incremento del 50% delle accoglienze e degli scambi 12 – 2024	Numero accoglienze e scambi	Ufficio Ricerca su proposta dei ricercatori	Stipula di convenzioni con università straniere	CARTM
Assunzione di personale vincitore di progetti di ricerca con portabilità.	Assunzioni di vincitori di progetti con portabilità 12 – 2024	Numero di assunzioni	CTO	1 assunzione di vincitori di progetti con portabilità/anno	CARTM
Definizione dei criteri di ripartizione dei finanziamenti per ricerca conto-terzi e consulenza scientifica	Criteri definiti 06 – 2023	Inserimento dei criteri nel regolamento ricerca e in regolamenti attuativi	CTO su proposta CARTM	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Definizione di procedure attuative per la stipula di contratti	Procedure definite 06 – 2023	Disponibilità di documenti attuativi	Ufficio Ricerca di concerto con CARTM	Bozze redatte e discusse con cadenza trimestrale	CARTM
Ampliamento di accordi e convenzioni con enti, imprese e istituzioni.	Stipula nuovi accordi e convenzioni 12 – 2024	Numero di accordi e convenzioni	Ufficio Ricerca, Placement e Marketing.	Stipula di 1 nuovo accordo o convenzione/anno	CARTM

10_Area strategica Terza Missione

10.1 Stato attuale e analisi dei risultati e del contesto

Nell'ambito della Terza Missione, l'Ateneo eCampus ha investito nell'ultimo triennio sia nella capacità di valorizzazione economica della conoscenza prodotta, sia nell'impegno culturale e sociale a livello locale, nazionale, europeo e globale. Di seguito, si fornisce un breve richiamo al sistema AQ per la Terza Missione e al suo impatto sociale per descrivere poi le attività svolte nel triennio precedente, la loro congruenza rispetto agli esiti attesi del precedente Piano Strategico Triennale, infine le indicazioni aggiornate sul contesto di riferimento in cui si colloca il nuovo Piano.

Inoltre, si evidenzia, per il potenziamento di tutte le attività di Terza Missione, l'accordo stipulato con la Link Campus University.

10.1.1 AQ e impatto sociale della Terza Missione

Il quadro di riferimento per l'AQ della ricerca e della terza missione è descritto nel documento Sistema Assicurazione della Qualità di Ateneo, pubblicato sul sito istituzionale. Si rinvia a quel documento per una descrizione dettagliata. Vale la pena ricordare qui che tale quadro, e i quattro macro-processi in cui si articola (Definizione delle politiche e strategie; Monitoraggio della qualità; Realizzazione delle politiche di riesame e azioni di miglioramento; Verifica della sostenibilità delle risorse e dei servizi di supporto), sono stati meglio definiti proprio durante il triennio 2019-2021, uno dei primi e più importanti esiti sul piano generale del sistema AQ d'Ateneo è stata l'istituzione della Commissione d'Ateneo per la Ricerca e la Terza Missione (CARTM), che è appunto la struttura coinvolta in tutti i macro-processi summenzionati, che fa da raccordo tra livello centrale – in particolare gli Organi di Governo – e attori del livello periferico nel sistema AQ. La CARTM svolge funzioni di consultazione, stimolo, monitoraggio e formulazione di proposte che, in ambito di Terza Missione, consistono nella redazione per il CTO di una relazione annuale che riepiloga le attività svolte e gli obiettivi programmati per l'anno successivo; nella divulgazione interna ed esterna dei prodotti della ricerca svolta; nella predisposizione e/o aggiornamento di regolamenti; nella collaborazione con il CTO nella

definizione delle linee guida/tematiche di ricerca e terza missione prioritarie per l'Ateneo e verifica dell'attinenza delle attività svolte in riferimento al Piano Triennale di Ateneo; j) valutazione scientifica in occasione di domande di istituzione di Spin-Off. La CARTM si occupa inoltre a livello d'Ateneo del monitoraggio delle attività di terza missione e in generale del monitoraggio dell'adeguatezza e dell'efficacia dei processi dell'AQ della ricerca e terza missione (a livello Facoltà/Dipartimento) e preparazione di una sintesi per gli Organi di Governo. Infine, assicura la redazione della Scheda Unica Annuale – Terza Missione (SUA-TM).

In termini di impatto sociale, le attività di Terza Missione dell'Ateneo privilegiano ad oggi gli ambiti del public engagement, della divulgazione, dell'aggiornamento professionale e raggiungono, tramite una infrastruttura sia di sedi fisiche che di canali mediatici in continua crescita, un'ampia varietà di categorie socio-economico-culturali e di contesti territoriali all'interno dell'intero panorama nazionale italiano: la sede di Roma svolge in particolare un ruolo di coordinamento e stimolo per il decentramento di iniziative che valorizzano la distribuzione territoriale della stessa docenza dell'Ateneo e che permettono di raggiungere in particolare studenti e docenti delle scuole di ogni ordine e grado, enti e istituzioni pubbliche, canali di informazione locale, semplici cittadini in ciascuna delle regioni italiane.

10.1.2 Le attività di Terza Missione

Nella cornice d'indirizzo della CARTM, come evidenziato anche dall'ultima SUA-TM pubblicata (2021), lo sviluppo strategico della Terza Missione si è svolto nel triennio 2019-2021 in stretta connessione con l'istituzione e lo sviluppo degli Uffici Comunicazione, Placement, Tirocini, Mobilità, Disabilità, Ufficio Ricerca e Master dell'Ateneo. Si è data particolare priorità all'ambito del public engagement, della formazione permanente e, attraverso gli Uffici Placement e Tirocini, si sono poste le basi per attività di intermediazione e trasferimento tecnologico; è stato inoltre fondato il Centro Linguistico di Ateneo "*Excellence in Linguistic Training*" che, nel triennio 2019-2021, ha già avviato diverse iniziative di cooperazione con enti certificatori di varie lingue europee e si propone di sviluppare ulteriormente, nel triennio successivo, la produzione di materiali e metodologie didattiche innovative in campo linguistico ai fini di una valorizzazione della proprietà intellettuale anche in ambito imprenditoriale.

Sulla base dell'impegno profuso nel corso del triennio 2019 – 2021, gli esiti di maggiore rilievo e impatto sono stati conseguiti in particolare nell'ambito delle aree I.7 (Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta) e I.8 (*Public Engagement*), così come si evince dall'ultima Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale (SUA-TM/IS), redatta dalla specifica struttura AQ di Ateneo. Di seguito si fornisce relazione dettagliata delle attività, per i diversi ambiti.

Valorizzazione dei risultati della ricerca

L'Ateneo in termini di proprietà industriale, di spin-off e di attività per la salute pubblica - pur avendo avviato attività nell'ambito delle strutture di ricerca e per i docenti di ruolo nei settori tradizionalmente strategici della Terza Missione – ha conseguito i primi risultati grazie a iniziative che, prima di poter essere messe a sistema, necessiteranno di un ulteriore sviluppo delle strutture e della comunità accademica complessiva.

In questa fase, si segnala il deposito di un brevetto, la prosecuzione delle attività in convenzione con l'Ateneo dello Spin-off Anthaeus [Allegato 5] riconosciuto nel 2016 e una significativa attività per la salute pubblica tramite l'avvio di una convenzione con l'ospedale Niguarda di Milano nel corso del 2020 nell'ambito del progetto "Saved 2 – Sinergie accademiche per contrastare la violenza e gli abusi sulle donne" vincitore di bando della Regione Lombardia. Diversi docenti eCampus hanno inoltre svolto attività conto terzi, anche sulla base di finanziamenti tramite bandi competitivi.

Public engagement, didattica aperta, relazione con il sistema scolastico

Le aree di azione del public engagement e della formazione continua, come detto, sono state invece oggetto di uno sviluppo sistematico che verrà ulteriormente rafforzato nel prossimo triennio a venire e che intende contribuire con coerenza allo sviluppo complessivo dell'Ateneo secondo la linea strategica della centralità dello studente

Rispetto al public engagement, l'Ufficio Comunicazione ha messo a sistema e ampliato secondo linee programmatiche innovative la peculiare rete territoriale che rende eCampus un attore nazionale, con attività promosse sia attraverso le sedi centrali di Novedrate e Roma sia attraverso le numerose sedi distribuite sull'intero territorio italiano.

Le iniziative culturali di pubblica utilità, la divulgazione scientifica e l'interazione specifica con il mondo delle scuole di ogni ordine e grado non si sono solo moltiplicate, ma sono

entrate a far parte di un vero e proprio palinsesto che si concretizza tanto tramite attività in presenza sul territorio quanto tramite format e prodotti cross-mediali in linea con la specificità telematica dell'Ateneo (workshop di orientamento e formazione continua professionale, videointerviste online, presentazioni di libri, mostre presso le nostre sedi, la sfilata di moda a scopo benefico Fashion&Talents a Roma, in piazza di Spagna giunta alla quarta edizione nel settembre 2021, convegni online aperti su materie di pubblico interesse).

Merita particolare attenzione l'iniziativa denominata eVodcast, che verrà ulteriormente sviluppata nel prossimo triennio, perché rappresenta un innovativo format di comunicazione e divulgazione trans-mediale fondato sul coinvolgimento attivo, diretto, sistematico e coerente degli studenti stessi, con la finalità di far produrre e fruire loro contenuti mirati alla crescita civile e sociale.

L'impegno dell'Ateneo in questo ambito è stato arricchito anche da particolari progetti di area giuridico-politica e di area umanistico-pedagogica che sviluppano attività di ricerca e Terza Missione nel campo dei diritti umani e dell'educazione alla cittadinanza con partner europei e extra-europei (in quest'ultimo ambito è stato fondato il Centro di Ricerca CITOYEN.NE.S nel corso del 2021).

Il coinvolgimento del mondo della scuola è stato primario obiettivo anche dello sviluppo strategico dell'Ateneo in ambito Master, corsi di perfezionamento e professionalizzanti, e in ambito di orientamento scolastico finalizzato alla preparazione dell'esame di stato e alla successiva scelta del percorso formativo universitario (in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale del Lazio i progetti CineCampus svolti in presenza nella sede di Roma, Orienta Online "Oggi parliamo con...", Speciale Letteratura, Come Diventare...).

L'offerta formativa continua dell'Ateneo dedicata alla scuola si è accresciuta molto nel triennio 2019 – 2021, raggiungendo numeri di utenti molto significativi.

L'Ateneo intende comunque rafforzare ulteriormente la propria capacità di intervento diretto nelle scuole di tutti i principali territori italiani, grazie alla capillare diffusione delle sue sedi e dei suoi stessi docenti, in funzione dell'obiettivo di ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria di cui all'art. 5 del DM 25 marzo 2021 n. 289.

Va inoltre segnalata come una specifica eccellenza dell'Ateneo, l'offerta di aggiornamento professionale gratuito tramite piattaforma SOFIA che è stata promossa nel campo dell'educazione alla cittadinanza grazie a specifici progetti co-finanziati

dall'Unione Europea e coordinati dal gruppo del Centro di Ricerca CITOYEN.NE.S (nel triennio 2019 – 2021 lo Jean Monnet Project “EUStudy”).

In questo ambito si inserisce anche la Digital School eCampus che, dal 2022, ha esteso l'offerta formativa a chi vuole affinare o acquisire competenze più settoriali del *digital marketing*, proponendo percorsi didattici di approfondimento orientati alla diffusione della cultura digitale, espressione fondamentale della trasformazione in atto a livello nazionale e internazionale.

Riduzione delle disuguaglianze e iniziative di utilità sociale

L'Ufficio Disabilità nel corso del triennio 2019-2021 ha conosciuto un significativo sviluppo della propria capacità d'azione, sia rispetto all'innovazione dei servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze all'interno dell'Ateneo sia rispetto alle attività esterne di Terza Missione. A fine 2021 è iniziata la collaborazione con l'Agenzia Nazionale Disabilità e Lavoro e una cooperativa che organizza *Diversity Day*. Nel corso del 2022 verrà stipulata una convenzione che porterà all'organizzazione di *career days* per gli studenti disabili. L'impegno dell'Ateneo in questo ambito ha anche portato alla recente nascita di un innovativo Master annuale per *Disability Job Supporter* (60 CFU, 1500 ore di formazione) promosso in collaborazione con l'Agenzia Nazionale Disabilità e Lavoro, con un programma dedicato a figure professionali capaci di orientare e gestire il processo di inclusione lavorativa. Inoltre, l'Università eCampus proseguirà la partecipazione ad altre iniziative di utilità sociale, in particolare collaborando con la “Fondazione Inno alla Vita – Ets” per la cura dell'infertilità.

La formazione continua e l'orientamento lavorativo

L'Ufficio Placement e l'Ufficio Tirocini sono in pieno sviluppo e il primo in particolare ha già disegnato linee strategiche anche nel settore dell'orientamento. Dal 2020 l'Università eCampus sta svolgendo la propria attività di placement tramite WorkApp, una piattaforma di domanda-offerta lavoro dedicata. Su WorkApp le aziende possono pubblicare annunci gratuiti, mentre gli studenti e i laureati eCampus possono visualizzare offerte di lavoro alle quali candidarsi, predisporre c.v. con l'ausilio di un'assistente virtuale e compilare questionari sulle competenze trasversali. Le aziende iscritte sono aumentate insieme alle offerte pubblicate che si possono riassumere nei seguenti numeri:

	fine 2020	fine 2021
Studenti iscritti	2.027	2.486
Aziende iscritte	26	67
Annunci pubblicati	1.148	2.112

Nel 2021 è stato istituito inoltre un ufficio dedicato alla CUSTOMER EXPERIENCE AND SATISFACTION, che diventerà pienamente operativo nel corso del 2022. L'ufficio ha i seguenti obiettivi.

- Somministrazione telefonica dei questionari Anvur previsti per i laureati a 1, 3 e 5 anni dal conseguimento del titolo.
- Somministrazione telefonica di un questionario di customer satisfaction mirato a neolaureati e laureandi.
- Orientamento verso gli studenti interessati a proseguire il proprio percorso formativo presso eCampus (presentazione di lauree magistrali e/o master e corsi post laurea).
- Indicazioni di placement e orientamento al mondo del lavoro per gli studenti che non intendono più proseguire con gli studi ed in particolare: presentazione di Workapp ed invito ad iscriversi a LinkedIn.
- Invito a partecipare attivamente ai social d'Ateneo quali blog eCampus, gruppi Facebook e associazione "Alumni eCampus" (su cui vedi oltre).

Rispetto al settore dei tirocini, va sottolineato in ottica di Terza Missione il valore strategico che esso comporta in termini di relazioni dell'Ateneo con parti sociali e attori economici nell'intero territorio italiano. Il triennio 2019 – 2021 ha visto un grosso incremento dei tirocini attivati, anche per via del grande aumento degli iscritti e della nascita di nuovi Corsi di Studio che prevedono tirocinio obbligatorio, come dai dati nella tabella seguente:

	2019	2020	2021
ECONOMIA	102	101	43
GIURISPRUDENZA	100	122	146
INGEGNERIA	200	280	353
LETTERE	194	309	541
PSICOLOGIA	1.063	2.233	3.045
MASTER	102	118	358
TOTALI	1.761	3.163	4.486

Conseguentemente anche il numero di enti convenzionati ha visto un elevato incremento:

- Convenzionati fino al 2018 compreso: 2.626
- Convenzionati dal 2019 compreso in poi: 5.334

A inizio 2022 si contano poco meno di 8.000 enti convenzionati distribuiti tra le varie facoltà dell'Ateneo.

Tra le convenzioni stipulate recentemente segnaliamo quella con il CONI.

L'Ufficio Tirocini cura anche una raccolta di dati effettuata tramite compilazione da parte degli enti convenzionati di una SCHEDA DI VALUTAZIONE che viene poi trascritta dalla segreteria su un form di Google. La trascrizione e quindi i dati di seguito riportati sono relativi alle differenti facoltà. Le tabelle di seguito sono state create rielaborando i dati e facendo emergere i numeri e le percentuali relativi ad alcune delle domande riguardanti nello specifico il parere delle aziende circa varie competenze acquisite durante il percorso di studi:

FACOLTÀ	SODDISFAZIONE SULLA PREPARAZIONE DEL TIROCINANTE			CONOSCENZE TEORICHE DEL TIROCINANTE			COMPETENZE APPLICATIVE DEL TIROCINANTE		
			%			%			%
Economia	Molto	184	70,8	Ottime	132	50,8	Ottime	146	56,2
	Abbastanza	75	28,8	Buone	116	44,6	Buone	96	36,9
	Poco	1	0,4	Adeguate	12	4,6	Adeguate	17	6,5
	Per niente	0	0,0	Insufficienti	0	0,0	Insufficienti	1	0,4
	Totale	260			Totale	260		Totale	260
Giurisprudenza	Molto	253	70,5	Ottime	193	53,8	Ottime	203	56,5
	Abbastanza	106	29,5	Buone	151	42,1	Buone	133	37,0
	Poco	0	0,0	Adeguate	15	4,2	Adeguate	23	6,4
	Per niente	0	0,0	Insufficienti	0	0,0	Insufficienti	0	0,0
	Totale	359			Totale	359		Totale	359
Ingegneria	Molto	495	65,8	Ottime	383	50,9	Ottime	376	50,0
	Abbastanza	255	33,9	Buone	315	41,9	Buone	320	42,6
	Poco	2	0,3	Adeguate	54	7,2	Adeguate	54	7,2
	Per niente	0	0,0	Insufficienti	0	0,0	Insufficienti	2	0,3
	Totale	752			Totale	752		Totale	752
Lettere	Molto	611	78,2	Ottime	525	67,2	Ottime	515	65,9
	Abbastanza	168	21,5	Buone	244	31,2	Buone	243	31,1
	Poco	2	0,3	Adeguate	12	1,5	Adeguate	23	2,9
	Per niente	0	0,0	Insufficienti	0	0,0	Insufficienti	0	0,0
	Totale	781			Totale	781		Totale	781
Psicologia	Molto	244	77,2	Ottime	1.925	60,8	Ottime	1.947	61,5
	Abbastanza	711	22,5	Buone	1.124	35,5	Buone	1.045	33,0
	Poco	2	0,1	Adeguate	113	3,6	Adeguate	164	5,2
	Per niente	8	0,3	Insufficienti	3	0,1	Insufficienti	9	0,3
	Totale	3.165			Totale	3.165		Totale	3.165

DATI TOTALI	Molto	3.987	75,0	Ottime	3.158	59,4	Ottime	3.187	59,9
	Abba stanza	1.315	24,7	Buone	1.950	36,7	Buone	1.837	34,5
	Poco	13	0,2	Adeguate	206	3,9	Adeguate	281	5,3
	Per niente	2	0,0	Insufficienti	3	0,1	Insufficienti	12	0,2
	Totale	5.317		Totale	5.317		Totale	5.317	

Oltre ai dati sopra riportati possiamo segnalare come ulteriore dato rilevante anche l'interesse delle aziende ad assumere il tirocinante alla fine del periodo di tirocinio, si precisa che questo dato riguarda solo l'interesse e non l'effettiva assunzione del tirocinante.

INTERESSE AD ASSUMERE IL TIROCINANTE		%
Sì	1.450	27,3
No	428	8,0
Non ora, ma non è escluso in futuro	2.829	53,2
Altro	610	11,5
TOTALE COMPLESSIVO	5.317	100

Questi dati, oltre ad avere un ovvio valore in termini di assicurazione della qualità dell'offerta didattica d'Ateneo (che nel triennio 2022 – 2024 verrà ulteriormente implementata tramite una informatizzazione del processo di raccolta che consenta agli enti partner di inserire anche una breve risposta testuale circa gli eventuali fabbisogni formativi integrabili, a loro avviso, nei piani di studio), rinviano anche a uno dei contesti concreti a partire dai quali può essere sviluppata la capacità dell'Ateneo, nel corso del prossimo triennio, di svolgere attività di trasferimento tecnologico e valorizzazione della ricerca.

Nel corso del 2020 – 2021 hanno infine mosso i primi passi altre due iniziative sistemiche a livello di Ateneo che permetteranno di sviluppare ulteriormente le attività di Terza Missione: la collaborazione tra l'Università eCampus e la casa editrice accademica Studium Editore e l'avvio delle attività dell'Associazione "Alumni eCampus".

Studium Editore

L'iniziativa in campo editoriale ha tra i suoi scopi statutari non solo la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca d'Ateneo, ma anche la specifica creazione di opportunità di crescita culturale e professionale tramite strumenti di aggiornamento per differenti settori sociali e categorie professionali, in parte nell'ottica di una politica

open-access, e tramite iniziative e collane dedicate alla pubblicazione e distribuzione delle migliori tesi di laurea e di dottorato prodotte nell'Ateneo.

Associazione “Alumni eCampus”

La costituzione dell'Associazione “Alumni eCampus”, vuole approfondire sul piano culturale e sociale, mantenendola nel tempo, l'interazione dell'Ateneo con i suoi studenti ed ex studenti, e quindi l'impatto delle attività sui contesti professionali e di società civile in cui sono inseriti. Inoltre, intende cogliere programmaticamente molteplici opportunità pertinenti per la Terza Missione dell'Ateneo, in termini di public engagement ma anche di placement e di trasferimento tecnologico e di competenze. Un'analisi specifica dei trend dell'Ateneo mostra le potenzialità strategiche di questo ambito di sviluppo: eCampus ha laureato nel solo biennio 2020-2021 più del doppio degli studenti del quadriennio precedente, con un bacino potenziale attuale di più di diecimila soci per l'associazione “Alumni eCampus”. Ancora più importante, grazie alle peculiarità telematiche dell'Ateneo, con il solo ultimo biennio la popolazione dei laureati dell'Ateneo copre in termini di residenza anagrafica e fiscale tutte le articolazioni provinciali del territorio italiano - con particolari picchi quantitativi al centro-sud – e oltre 65 Stati dentro e fuori dall'Unione Europea. Si tratta di un bacino di laureati particolarmente vario anche in termini di età e, quindi, di posizioni e aspettative professionali.

10.1.3 Esiti del piano strategico triennale 2019 – 2021

Nella seguente tabella è presentato il quadro di obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni per il loro perseguimento del piano strategico 2019-2021 ed è evidenziato quanto realizzato e quanto realizzato solo in parte o non realizzato. Va sottolineato che gli obiettivi strategici della tabella corrispondono a ciò che nel precedente piano era denominato “obiettivi generali”.

Sono identificate e sinteticamente descritte le cause/motivazioni delle realizzazioni parziali o mancate.

AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE			
Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Azioni	Esiti
Completare la base regolamentare	Revisione delle condizioni contrattuali relative a convenzioni ed accordi.	Creare e mettere a disposizione delle strutture e dei docenti nuovi modelli di convenzione.	Approvazione del Regolamento per l'istituzione di Spin-Off accademici. Approvazione del Regolamento Ricerca, che chiarisce anche per la TM le norme relative a convenzioni e accordi.
	Revisione delle attività della Commissione Etica di Ateneo.	Revisione e approvazione di un apposito Regolamento.	Definizione del Regolamento della Commissione Etica.
Elaborare una visione strategica della terza missione	Rafforzare le relazioni con enti e istituzioni culturali.	Aumentare il numero di relazioni documentabili.	Svolgimento di attività in relazione con varie istituzioni e enti pubblici e privati (vedi descrizione attività 8.1.2) nel quadro di specifici progetti e azioni. Sviluppo di collaborazioni stabili con Agenzia Nazionale Disabilità, Ufficio Scolastico Regionale del Lazio, Studium Editore e numerosi enti convenzionati a fini di tirocinio.
	Organizzare uffici stampa locali ed alimentare i canali di comunicazione telematica.	Accrescere il numero di uffici stampa locali. Aumentare il numero di canali di comunicazione attivati e i loro contenuti.	Creazione dell'Ufficio Comunicazione dell'Ateneo (Roma) e degli Uffici Stampa nelle sedi di Torino, Milano, Bari, Catania, Napoli, Perugia. Presenza costante e ben identificabile, con milioni di visualizzazioni registrate nel corso del solo ultimo anno, per le attività di comunicazione, divulgazione e trasferimento di conoscenze dell'Ateneo tramite Facebook, YouTube nonché Web Radio e Blog proprietari.
	Valorizzare e diffondere i risultati delle attività di ricerca e trasferimento.	Attivare canali di comunicazione e format dedicati.	Sviluppo di apposito palinsesto, con serie dedicate ("Come diventare..."; Workshop) all'interno dei canali di comunicazione gestiti dall'Ufficio preposto.
	Organizzare convegni, congressi, workshop, simposi internazionali, seminari, tavole rotonde ed eventi formativi e culturali.	Rivedere e snellire le procedure di proposta di iniziative convegnistiche, seminari e in generale di attività culturale da parte dei docenti. Sensibilizzare il corpo docente alla organizzazione di questo tipo di attività, valorizzando le infrastrutture dell'Ateneo. Promuovere direttamente iniziative pertinenti tramite l'Ufficio Comunicazione dell'Ateneo	Messa a punto e diffusione presso il corpo docente di un modulo semplificato per la proposta e documentazione di iniziative pertinenti per l'attività di TM; modulo e procedura specifica per la proposta di convegni. Co-organizzazione tra Ufficio Comunicazione e corpo docente di Convegni online inseriti come serie regolare all'interno del palinsesto di attività diffuse tramite i canali di comunicazione dell'Ateneo. Sono stati organizzati, nell'arco del triennio, TOT convegni internazionali e nazionali per iniziativa di singoli docenti o gruppi di ricerca, nell'ambito di attività progettuali o di Centri di Ricerca.

Promuovere le attività di formazione e trasferimento tecnologico	Valorizzare la capillarità delle sedi di Ateneo sul territorio.	Realizzare attività pertinenti in un ampio numero di sedi decentrate, rappresentative di quanti più territori regionali possibile.	Attività di orientamento e formazione realizzate durante il triennio nelle sedi di Novedrate, Roma, Torino, Milano, Bari, Catania, Napoli, Perugia, Padova, Palermo, Cagliari, Genova, Verona, Firenze, Bologna.
	Sostenere le attività di disseminazione dei Centri di ricerca.	Promuovere iniziative di disseminazione tramite le infrastrutture dell'Ateneo.	Sviluppo di apposito palinsesto, con serie dedicate ("Come diventare..."; Workshop) all'interno dei canali di comunicazione gestiti dall'Ufficio preposto
	Sostegno alla creazione di Spin off.	Chiarire il quadro regolamentare per la creazione di spin-off accademici. Promuovere la nascita di nuove società spin-off.	Approvazione del Regolamento per l'istituzione di Spin-Off accademici

10.1.4 Indicazioni del contesto di riferimento

La crescita complessiva dell'Ateneo nell'arco del triennio 2019-2021 fornisce, assieme allo specifico stato dell'arte sopra descritto, un contesto di riferimento propizio allo sviluppo quantitativo e qualitativo delle attività di Terza Missione nel corso del triennio 2022 – 2024. Va in particolare osservato che sono aumentati il numero di sedi diffuse in tutto il territorio italiano (spesso rilevanti anche da un punto di vista architettonico, urbanistico o culturale) e di enti convenzionati, il numero di studenti sia dei corsi di laurea sia delle offerte di Master e formazione professionalizzante. Parallelamente, le azioni e gli esiti del triennio 2019-2021 hanno dotato l'Ateneo di procedure, regole, strutture operative e esperienze funzionali a pianificare strategicamente l'ulteriore maturazione della capacità dell'Ateneo di offrire sistematicamente attività di Terza Missione a significativo impatto sociale in un ampio ventaglio di ambiti individuati dall'ANVUR. Nel corso del triennio 2022 – 2024 lo sviluppo dell'area strategica Terza Missione proseguirà in un'ottica tesa a mettere a frutto la particolare struttura dell'Ateneo, che unisce l'eccellenza tecnologica della sua piattaforma telematica con la diffusione fisica delle sue sedi decentrate, dei suoi studenti e dei suoi docenti collocati in modo davvero capillare in tutto il territorio italiano e non solo.

10.2 SWOT Analysis

Con riferimento a quanto descritto e agli esiti delle analisi di contesto riportate sotto 'Stato dell'arte', sono identificati e documentati in una tabella SWOT Punti di forza, Punti di debolezza, Opportunità, Ostacoli su cui si fonda l'ulteriore programmazione delle strategie dell'Ateneo per l'area strategica in considerazione.

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Grande varietà e capillarità geografico-territoriale e socio-culturale delle strutture e degli utenti dell'Ateneo a livello nazionale. • Presenza di Ufficio comunicazione che coordina strategicamente attività di public engagement di portata nazionale tramite una molteplicità di iniziative e di canali mediatici. • Possesso di alcuni beni immobiliari significativi e di una rete di sedi e gruppi territoriali valorizzabili in termini di patrimonio culturale pubblico. • Collaborazioni con enti e istituzioni culturali del territorio per ospitare eventi e iniziative culturali di prestigio nazionale e internazionale. • Docenti singolarmente coinvolti in attività di public engagement grazie alle loro competenze specifiche. • Ricca offerta di attività di apprendimento permanente a distanza, soprattutto rivolte ai lavoratori del settore pubblico. • Docenti coinvolti in attività di ricerca conto terzi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescita della partecipazione a bandi pubblici, nazionali, sub-nazionali, Europei e internazionali che richiedono disseminazione dei risultati della ricerca. • Penetrazione capillare nel territorio nazionale in ogni regione e provincia grazie alla presenza di sedi e alle potenzialità di intervento nella società civile, nei media, nei sistemi scolastici, nei tessuti industriali e commerciali locali. • Presenza crescente di accordi e sedi internazionali che permettono di sviluppare la dimensione europea e internazionale della Terza Missione. • Rete crescente e capillarmente diffusa di laureati con posizioni professionali e sociali valorizzabili ai fini di attività di Terza Missione.
PUNTI DI DEBOLEZZA	OSTACOLI
<ul style="list-style-type: none"> • Complessità oggettiva nella documentazione, valorizzazione e messa a sistema delle attività di Terza Missione a causa della struttura territorialmente diffusa e della forte dinamica di sviluppo della comunità accademica d'Ateneo. • Limitata integrazione tra attività di Terza Missione e attività didattiche nell'interfaccia con il mondo delle imprese. • Limitati finanziamenti pubblici e privati. • Limitata presenza di strutture e dotazioni autonome dedicate alla ricerca applicativa. • Recente e limitata esperienza nell'incubazione di start-up, nella valorizzazione della proprietà intellettuale e industriale o per il trasferimento tecnologico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sottodimensionamento Ufficio Ricerca. • Limitati investimenti delle aziende in ricerca e sviluppo. • Prevalenza normativa e economica di un contesto di concorrenza invece che di cooperazione inter-universitaria.

10.3 Obiettivi strategici

Sulla base della SWOT Analysis, la tabella che segue definisce gli obiettivi strategici dell'Area strategica Terza Missione nel prossimo triennio. Per ogni obiettivo strategico, sono individuati e sinteticamente descritti gli obiettivi operativi e, per ciascuno di essi, le azioni per il loro perseguimento. Gli obiettivi strategici sono stati scelti in coerenza con le indicazioni dell'art. 5 del DM 25 marzo 2021 n. 289.

AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE		
Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Azioni
Ampliare l'accesso alla formazione universitaria, intesa anche come formazione continua, formale, informale e non-formale	Proseguire, mettere a sistema e arricchire il palinsesto di attività di Comunicazione dell'Ateneo pertinenti per la Terza Missione.	Sviluppare strumenti innovativi a sostegno dell'Open Science e attività di public engagement che vedano la partecipazione attiva degli studenti.
		Sviluppare un canale mediatico autonomo, cui integrare i canali già esistenti, capace di raggiungere l'intera platea potenziale direttamente interessata dall'Ateneo.
		Proseguire le diverse tipologie di attività già sperimentate, aumentandone la visibilità pubblica.
	Proseguire e potenziare le attività di orientamento scolastico e di formazione continua e aggiornamento professionale.	Sviluppare e diffondere una APP gratuita di orientamento permanente per studenti del secondo ciclo.
		Estendere ad altri contesti regionali in Italia la convenzione e le iniziative dedicate alle scuole secondarie del Lazio.
		Proseguire e rafforzare le iniziative rivolte gratuitamente alle scuole di ogni ordine e grado sotto forma di didattica aperta e di aggiornamento in servizio in merito alle competenze chiave di cittadinanza e sui temi della sostenibilità e dell'Agenda 2030.
	Promuovere lo sviluppo di accordi e consorzi per attività di Terza Missione, anche con attori privati.	Valorizzare in modo formale e strategicamente orientato partnership già esistenti (come ad esempio Studium Editore, Accademia del Lusso, IUAV).
		Promuovere l'incubazione e la nascita di ulteriori spin-off d'Ateneo
		Affiliare l'Ateneo al Centro Universitario Sportivo Italiano, come punto di partenza per attività di Terza Missione in quell'ambito. L'obiettivo appare concretamente perseguibile con l'inizio dell'anno accademico e della stagione sportiva 2023-24, quando il processo di riforma statutaria del CUSI si sarà già effettivamente concluso.
		Al suo interno eCampus sarà chiamato a giocare un ruolo attivo, prendendo parte a diverse audizioni operative, che hanno per obiettivo la definizione di un protocollo d'intesa e di un rapporto convenzionale, tali da permettere lo storico ingresso di un ateneo telematico all'interno della grande famiglia dello sport universitario. eCampus punta, pertanto, a diventare il primo ateneo privato telematico a dotarsi di un gruppo sportivo ufficialmente riconosciuto dal CUSI e affiliato a esso.

Ampliare l'accesso alla formazione universitaria, intesa anche come formazione continua, formale, informale e non-formale	Valorizzare in termini di attività di public engagement, open science e valorizzazione di beni culturali la distribuzione territoriale e le peculiarità storiche, culturali e architettoniche di molteplici sedi fisiche dell'Ateneo.	Celebrare il 50° anniversario della costruzione della sede centrale di Novedrate, patrimonio architettonico contemporaneo.
		Valorizzare pubblicamente, in collaborazione con IUAV, l'archivio del suo ideatore, arch. Morassutti, anche con uno spazio espositivo permanente nella sede di Novedrate.
		Teatro a Roma. Organizzare una stagione aperta al pubblico entro il triennio. Oppure cartellone teatrale innovativo sia per drammaturgia sia per regia.
		Attivare almeno in 5 sedi, distribuite sul territorio italiano, la promozione di iniziative pubbliche pertinenti per questo obiettivo e con impatto locale e regionale.
Essere protagonisti di una dimensione internazionale	Contribuire alla riflessione pubblica su grandi questioni rilevanti per la società europea e globale	Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e contribuiscano a concretizzare la European Education Area.
		Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e contribuiscano a concretizzare gli obiettivi di sostenibilità indicati nell'Agenda 2030 dell'ONU.
	Valorizzare in termini di terza missione l'appartenenza dell'Ateneo (unico tra le telematiche) alla Comunità delle Università del Mediterraneo	Realizzare almeno un progetto strutturato in almeno uno degli ambiti di valutazione ANVUR della Terza Missione d'Ateneo entro il prossimo triennio.
	Sostenere le attività di disseminazione dei Centri di ricerca sia in ambito nazionale che internazionale	Strutturare all'interno del palinsesto di attività di Comunicazione dell'Ateneo, un format regolare a sostegno dell'Open Science, rivolto alla comunità d'Ateneo e aperto al pubblico generale sia di lingua italiana che inglese, che promuova la divulgazione e la valorizzazione a fini di public engagement dei risultati della ricerca in ogni settore scientifico su cui lavora l'Ateneo.
Innovare i servizi per la riduzione delle disuguaglianze nella società	Sviluppare e diffondere gratuitamente servizi accessibili di orientamento per categorie svantaggiate di studenti	Arricchire la APP SOS studenti di contenuti e standard di accessibilità che la rendano fruibile per categorie svantaggiate socio-economicamente, culturalmente, geograficamente o a causa di disabilità.
		Promuovere la medesima APP sia in ottica di orientamento pre-universitario sia nel corpo studentesco dell'Ateneo presso specifiche platee svantaggiate.
	Valorizzare in termini di public engagement e di pubblica utilità le conoscenze e le buone pratiche sviluppate nell'Ateneo tramite l'Ufficio Disabilità	Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e conoscenza nel contesto sociale di riferimento per l'Ateneo, anche valorizzando specifici strumenti o risultati di ricerca sviluppati nell'Ateneo stesso.

10.4 Piano operativo

La successiva tabella riporta, per ciascun obiettivo operativo, i target di risultato e temporale, gli indicatori di risultato, i soggetti responsabili dell'azione e le risorse necessarie e disponibili per la sua realizzazione, i target intermedi e i soggetti responsabili del monitoraggio degli stati di avanzamento.

AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE				
Obiettivo operativo: Proseguire, mettere a sistema e arricchire il palinsesto di attività di Comunicazione dell'Ateneo pertinenti per la Terza Missione				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Sviluppare strumenti innovativi a sostegno dell'Open Science e attività di public engagement che vedano la partecipazione attiva degli studenti.	Numero di programmi e di singoli eventi realizzati. Numero di studenti e docenti coinvolti direttamente nella realizzazione dei programmi e singoli eventi. Tendenze nel numero di visualizzazioni/ascolti per i singoli prodotti audiovisivi dell'Ufficio. Esistenza e articolazione del palinsesto della web e visual radio d'Ateneo.	Ufficio Comunicazione	Intera comunità accademica	CARTM, CTO / CDA
Sviluppare un canale mediatico autonomo, cui integrare i canali già esistenti, capace di raggiungere l'intera platea potenziale direttamente interessata dall'Ateneo.				
Proseguire le diverse tipologie di attività già sperimentate, aumentandone la visibilità pubblica.				

Obiettivo operativo: Proseguire e potenziare le attività di orientamento scolastico e di formazione continua e aggiornamento professionale				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Sviluppare e diffondere una APP gratuita di orientamento permanente per studenti del secondo ciclo.	Esistenza e aggiornamento della APP. Numero e qualità dei servizi offerti dalla APP. Numero di utenti della APP. Numero di Uffici Scolastici Regionali convenzionati. Numero di serie di iniziative e di singoli eventi realizzati. Numero di partecipanti coinvolti.	Ufficio Comunicazione	Sedi locali, Mondo Scuola, Centri di Ricerca	CARTM, CTO / CDA
Estendere ad altri contesti regionali in Italia la convenzione e le iniziative dedicate alle scuole secondarie del Lazio.				

<p>Proseguire e rafforzare le iniziative rivolte gratuitamente alle scuole di ogni ordine e grado sotto forma di didattica aperta e di aggiornamento in servizio in merito alle competenze chiave di cittadinanza e sui temi della sostenibilità e dell'Agenda 2030</p>	<p>Esistenza e aggiornamento della APP. Numero e qualità dei servizi offerti dalla APP. Numero di utenti della APP. Numero di Uffici Scolastici Regionali convenzionati. Numero di serie di iniziative e di singoli eventi realizzati. Numero di partecipanti coinvolti.</p>	<p>Ufficio Comunicazione</p>	<p>Sedi locali, Mondo Scuola, Centri di Ricerca</p>	<p>CARTM, CTO / CDA</p>
---	---	------------------------------	---	-------------------------

<p>Obiettivo operativo: Promuovere lo sviluppo di accordi e consorzi per attività di Terza Missione, anche con attori privati</p>				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
<p>Valorizzare in modo formale e strategicamente orientato partnership già esistenti (come ad esempio Studium Editore, Accademia del Lusso, IUAV).</p>	<p>Numero di convenzioni firmate. Numero di enti coinvolti. Pertinenza strategica per la Terza Missione degli obiettivi di accordo o consorzio. Effettiva affiliazione al CUSI. Effettiva nascita di un polo di incubazione di imprese legato all'Ateneo.</p>	<p>CTO/CDA</p>	<p>CARTM, Ufficio Placement, Ufficio Tirocini</p>	<p>CARTM</p>
<p>Promuovere l'incubazione e la nascita di ulteriori spin-off d'Ateneo.</p>				
<p>Affiliare l'Ateneo al Centro Universitario Sportivo Italiano, come punto di partenza per attività di Terza Missione in quell'ambito.</p>				



Obiettivo operativo: Valorizzare in termini di attività di public engagement, open science e valorizzazione di beni culturali la distribuzione territoriale e le peculiarità storiche, culturali e architettoniche di molteplici sedi fisiche dell'Ateneo				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Celebrare il 50° anniversario della costruzione della sede centrale di Novedrate, patrimonio architettonico contemporaneo.	Numero e qualità delle iniziative legate alla valorizzazione della sede di Novedrate. Numero di iniziative e di fruitori dello spazio espositivo dedicato a Bruno Morassutti. Esistenza, articolazione e ripetibilità di almeno una stagione teatrale aperta al pubblico nella sede di Roma. Numero di altre sedi d'Ateneo promotrici di iniziative di promozione di beni pubblici artistici e culturali, di public engagement, di sostegno all'open science.	CARTM	Sedi locali, Ufficio comunicazioni	CTO/CDA
Valorizzare pubblicamente, in collaborazione con IUAV, l'archivio del suo ideatore, architetto Bruno Morassutti, anche con uno spazio espositivo permanente nella sede di Novedrate.				
Teatro a Roma. Organizzare una stagione aperta al pubblico entro il triennio (Del Gaudio). Oppure cartellone teatrale innovativo sia per drammaturgia sia per regia.				
Attivare almeno in 5 sedi, distribuite sul territorio italiano, la promozione di iniziative pubbliche pertinenti per questo obiettivo e con impatto locale e regionale.				

Obiettivo operativo: Contribuire alla riflessione pubblica su grandi questioni rilevanti per la società europea e globale				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e contribuiscano a concretizzare la European Education Area.	Numero di iniziative pubbliche, di partecipanti e fruitori raggiunti, di interlocutori di rilevanza internazionale coinvolti.	CARTM	Ufficio Ricerca, Ufficio mobilità, Centri di Ricerca	CTO/CDA
Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e contribuiscano a concretizzare gli obiettivi di sostenibilità indicati nell'Agenda 2030 dell'ONU.				

Obiettivo operativo: Valorizzare in termini di terza missione l'appartenenza dell'Ateneo (unico tra le telematiche) alla Comunità delle Università del Mediterraneo				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Realizzare almeno un progetto strutturato in almeno uno degli ambiti di valutazione ANVUR della Terza Missione d'Ateneo entro il prossimo triennio.	Qualità e impatto delle iniziative realizzate. Numero di ambiti di Terza Missione coinvolti.	CTO/CDA	Ufficio Ricerca, Ufficio mobilità, Centri di Ricerca	CARTM

Obiettivo operativo: Sostenere le attività di disseminazione dei Centri di ricerca sia in ambito nazionale sia internazionale				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Strutturare all'interno del palinsesto di attività di Comunicazione dell'Ateneo, un format regolare a sostegno dell'Open Science, rivolto alla comunità d'Ateneo e aperto al pubblico generale sia di lingua italiana che inglese, che promuova la divulgazione e la valorizzazione a fini di public engagement dei risultati della ricerca in ogni settore scientifico su cui lavora l'Ateneo.	<p>Esistenza del format, sua frequenza e numero di settori disciplinari coperti.</p> <p>Criteria quantitativi di valutazione dell'impatto.</p>	Ufficio comunicazione	Centri di Ricerca, Comunità accademica	CARTM

Obiettivo operativo: Sviluppare e diffondere gratuitamente servizi accessibili di orientamento e arricchimento delle competenze chiave per l'apprendimento permanente per categorie svantaggiate di studenti				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Arricchire la APP SOS studenti di contenuti e standard di accessibilità che la rendano fruibile per categorie svantaggiate socio-economicamente, culturalmente, geograficamente o a causa di disabilità.	<p>Numero e natura dei servizi implementati nella APP SOS Studenti.</p> <p>Numero e tipologia di categorie di utenti svantaggiati incluse nello sviluppo e promozione della APP.</p>	Ufficio disabilità, Ufficio comunicazione, Servizi informativi	Ufficio placement	CTO/CDA
Promuovere la medesima APP sia in ottica di orientamento pre-universitario sia nel corpo studentesco dell'Ateneo presso specifiche platee svantaggiate.	Numero di utenti e fruitori appartenenti a quelle categorie.			

Obiettivo operativo: Valorizzare in termini di public engagement e di pubblica utilità le conoscenze e le buone pratiche sviluppate nell'Ateneo tramite l'Ufficio Disabilità				
Azione	Target di risultato, temporale e indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Organizzare seminari, workshop, dibattiti (e ogni altra tipologia di evento e iniziativa pertinente) – anche mediatizzati tramite social e altri strumenti di comunicazione – che diffondano consapevolezza e conoscenza nel contesto sociale di riferimento per l'Ateneo, anche valorizzando specifici strumenti o risultati di ricerca sviluppati nell'Ateneo stesso.	Numero di iniziative pertinenti. Numero di partecipanti coinvolti.	Ufficio disabilità	Ufficio comunicazione	



11_Area strategica Internazionalizzazione

11.1 Stato attuale

Come evidenziato nel precedente piano strategico l'Ateneo ha inserito l'internazionalizzazione tra le aree strategiche da implementare. Sono di seguito sinteticamente descritti ed analizzati i dati relativi al triennio 2019-2021.

11.1.1 Attività

11.1.1. a Azioni generali

Dal punto di vista strategico merita una particolare menzione l'accordo stipulato con la Link Campus University, in virtù del quale la stessa, nell'ambito delle diverse pattuizioni, mette a disposizione di eCampus la propria vocazione internazionale ed il relativo know how.

Buoni risultati sono stati conseguiti anche attraverso azioni per la promozione di partnership, nella forma di *Memorandum of Understanding* (MoU), siglati con più di dieci atenei esteri, tra i quali:

- la Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, (Università Pedagogica di Cracovia);
- l'Università Al Quds di Gerusalemme Est, Territori palestinesi;
- la International Burch University;
- l'Università Euro College, Done Bozhinov, Kumanovo, Macedonia;
- la Federal University of Itajubá – UNIFEI Brazil;
- la Catholic University of America;
- la Faculty of Law dell'Università di Białystok – Poland;
- la AYBU in Turchia;

Sono in attesa di attivazione MoU con le Università dei Paesi: Albania, Egitto, Marocco, Nuova Gorizia, Slovenia, Sud Africa e Tunisia.

L'Università eCampus, inoltre, può fare affidamento sulla presenza all'estero, specie nel bacino del Mediterraneo, di sedi operative (segnatamente in Albania, Kosovo e Spagna)

destinate a presidiare le attività di promozione dell'offerta formativa dell'ateneo al di fuori dei confini nazionali. Allo stato attuale, gli uffici già operanti all'estero hanno fornito un sostanziale supporto al perseguimento degli obiettivi di internazionalizzazione.

L'attività di internazionalizzazione già dal precedente triennio si giova del supporto stabile e strutturato assicurato dall'ufficio Ricerca, che si occupa nello specifico della promozione dei progetti di ricerca da finanziare e dei progetti internazionali e che gestisce il servizio di assistenza e accordi per la mobilità internazionale, di cui meglio si dirà al punto seguente.

È stato istituito un servizio di assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti (e dei docenti), sia in entrata che in uscita, il servizio rappresenta, accanto ad altri compiti cui è deputato, il centro di riferimento per le relazioni internazionali e promuove ogni anno l'attivazione del Programma Erasmus Plus Mobilità, operando in collaborazione con i docenti Delegati Erasmus di ciascun CdS. L'organico è costituito da un responsabile che svolge in autonomia la funzione.

I compiti fondamentali del servizio di assistenza e accordi per la mobilità internazionale sono sia la definizione di accordi con Atenei di altri Paesi per la mobilità internazionale degli studenti, per lo svolgimento di periodi di studio o di tirocinio all'estero; sia l'organizzazione e la gestione della mobilità internazionale degli studenti in uscita e dell'accoglienza degli studenti di altri paesi in ingresso (processi di *application* all'Agenzia Nazionale, di gestione delle borse mobilità in entrata e in uscita, di riconoscimento dei crediti).

Gli studenti possono confrontarsi con realtà universitarie e lavorative di tipo internazionale, seguendo corsi e sostenendo esami presso un altro ateneo europeo oppure praticando un tirocinio in un'azienda all'estero.

11.1.1. b Processo di utilizzo della lingua inglese come lingua franca

È tuttora in corso il processo di traduzione di ampie parti dei contenuti del sito web dell'Ateneo, a questo, nel triennio, si è affiancata la traduzione delle schede corso dei singoli insegnamenti. Una volta tradotto, questo materiale è stato caricato sulla piattaforma di Ateneo. Grande spinta a tale attività di traduzione giunge dall'istituzione del CLA (Centro linguistico di Ateneo), che rappresenta sicuramente un elemento importante nel processo di internazionalizzazione.

Gli studenti, inoltre, grazie all'introduzione nelle offerte formative di corsi opzionali in lingua inglese in alcuni SSD caratterizzati dalla sovranazionalità, hanno la possibilità di vivere il momento formativo in una prospettiva internazionale.

11.1.1. c Accrescimento del prestigio di eCampus nella comunità accademica internazionale

L'aspettativa di crescita dell'Ateneo nella dimensione internazionale auspicata nel piano strategico 2019-2021 si è realizzata ed oggi l'Ateneo, accresciuto il prestigio e la propria attrattività presso la comunità accademica e studentesca al di fuori dei confini nazionali, è partner di diversi Atenei stranieri sia nel campo delle attività formative, sia di mobilità in aderenza ai dettami europei.

Sino ad oggi l'Università eCampus ha profuso un grande sforzo nell'espandere la propria visibilità internazionale, attraverso la formazione e la ricerca.

Grazie a questo impegno, l'Ateneo ha conseguito risultati importanti nel recente passato. In particolare, nel 2015 l'Università eCampus ha avviato l'iter di richiesta per ottenere l'Erasmus Charter dall'Unione Europea e lo ha ottenuto.

Forte di questo risultato, ha così provveduto ad attivare ben trentotto accordi di mobilità Erasmus, fruiti, a tutt'oggi, da nove docenti. Trattasi di numeri in qualche modo condizionati dalla pandemia e quindi destinati a crescere sensibilmente nel corso di questo triennio, che segnerà la ripresa in grande stile delle attività di scambio.

Nel piano della cooperazione internazionale sono confortanti gli obiettivi conseguiti. Meritano una particolare citazione, al riguardo, alcuni dei progetti internazionali finanziati, che l'Ateneo è riuscito a ottenere:

ERASMUS KA2 ERASMUS KA2 – Capacity Building in the field of Higher Education – JOINT PROJECTS - EUStudy – SKYBELT – Enhancement of engineering skills of students of all levels for application of evidence based sustainable renewable energy solutions in the built environment;

EAC-A03-2018 - JEAN MONNET PROJECTS – EUStudy – European Citizenship Education in Theory and Practice;

ERASMUS PLUS KA2 – CAPACITY BUILDING – MEDACCR – On-line Quality Assurance and EUR-ACE Accreditation of Engineering Programmes in Mediterranean Area;

ERASMUS PLUS KA2 – STRATEGIC PARTNERSHIP – Let's Science - Development and Implementation of Social - Science Training Program for Young Refugees;

EAC-A03-2016 - JEAN MONNET PROJECTS - EUact - Active Learning for an active EU Citizenship [Allegato 6];

H2020-EE-2016-2017 - Innova MicroSolar- Innovative Micro Solar Heat and Power System for Domestic and Small Business Residential Buildings;

HORIZON 2020 (Call H2020-EEB2-2018) - BIM-SPEED “Harmonised Building Information Speedway for Energy- Efficient Renovation” Erasmus+ Programme (ERASMUS) Call: ERASMUS-JMO-2021-OFET-TT Project: 101047885 — MultiScale EU GAP - Jean Monnet Actions in other fields of Education and Training: Teacher Training COS-EYE-2019-4-01 Erasmus for Young Entrepreneurs – IMPACT.

È stata poi di grande rilievo l'attivazione di specifiche attività di ricerca, che hanno permesso lo sviluppo di solide reti di contatti, partnership e collaborazioni internazionali. Particolarmente rappresentativo delle *best practices* inaugurate su questo fronte è stato anzitutto il lancio della *School of Human Rights* [Allegato 7] che, dopo aver organizzato e promosso numerosi convegni e alcune attività residenziali (*summer schools* e *spring schools*), ha permesso a eCampus di qualificarsi, specie all'interno del bacino del Mediterraneo, come un autorevole punto di riferimento nello studio delle complesse questioni interdisciplinari attinenti al grande tema dei diritti umani e un importante attore del dialogo interreligioso e interculturale. Sempre nell'ambito dei diritti umani, si rilevano una serie di azioni, connotate da una prospettiva internazionale, nel campo del contrasto alla violenza di genere che hanno portato (anche grazie a finanziamenti derivanti da bandi regionali) alla istituzione di tre diversi corsi interdisciplinari nelle offerte formative delle Facoltà di Giurisprudenza e Psicologia e diverse conferenze con docenti, ospiti ed uditori internazionali.

Di grande impatto è stata poi l'attivazione di due corsi di dottorato, la cui internazionalità è data non solo dal collegio, ma anche da una prospettiva di tematiche e studi. Entrambi i dottorati sono caratterizzati e impreziositi, infatti, da solide convenzioni stipulate con prestigiose istituzioni internazionali: Case School of Engineering, Case Western Reserve University, Cleveland, Ohio, USA; Center for Research in Exercise and Sport - Department of Physical Education - Federal University of Paraná, Paraná, Brazil; Porto Biomechanics Laboratory (LABIOMEP), FDEUP, University of Porto, Porto, Portugal; Northumbria University at Newcastle, Department of

Mechanical and Construction Engineering, Newcastle, UK; Technische Universität Dresden – Institut für Romanistik; Paris Saclay-Versailles Saint Quentin-en-Yvelines – DYPAC - Dynamiques patrimoniales et culturelles; Università Cattolica Pázmány Péter Budapest – Department of Italian Studies; Université Bordeaux-Montaigne – UFR Humanités.

Indiscutibili riscontri, da ultimo, dell'effettivo inserimento di eCampus all'interno della vasta rete di rapporti internazionali, ora però da consolidare ed espandere, sono rappresentati dalle diverse *fellowship* riconosciute da prestigiose istituzioni e società scientifiche internazionali a nostri docenti e dalle attività didattiche da questi ultimi svolte all'estero sulla base di specifici incarichi di insegnamento e di accordi di *visiting professorships*.

L'accresciuto prestigio dell'Ateneo nella comunità internazionale emerge, inoltre, dai diversi convegni di rilievo che l'Ateneo ha ospitato, quali ad esempio l'HELMeTO 2019 sulla didattica universitaria telematica ed il convegno HUMAN RIGHTS in the COVID-19 PROCESS.

Anche sul piano della produzione scientifica sono evidenti gli effetti delle azioni di internazionalizzazione. Un rilevante numero di pubblicazioni realizzate da docenti strutturati dell'Ateneo risulta avere un coautore straniero, o essere stato pubblicato da case editrici internazionali.

Sono stati svolti convegni e seminari in collaborazione con:

- Ankara Yildirim Beyazit Universitesi, Ankara, Turchia;
- MEF Universitesi, Istanbul, Turchia;
- Istanbul Universitesi, Istanbul, Turchia;
- Izmir Eylul Universitesi, Smirne, Turchia;
- Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Kahramanmaras, Turchia;
- Vigo Universidad, Vigo, Spagna.
- Research and Strategic Studies center, Beirut, Libano;
- General prosecutor of Palestine, Bethlem, Territori Palestinesi occupati;
- Al Quds University, Gerusalemme est, Territori Palestinesi occupati;
- Università Comenius di Bratislava, Bratislava, Repubblica Slovacca;
- Università di Nova Gorica, Nova Gorica, Slovenia;
- Università di Novosibirsk, Novosibirsk, Russia;
- Uniwersytet w Białymstoku, Bilasitok, Polonia;

- Accademia delle Scienze di Russia a Mosca, Russia;
- Accademia delle Scienze di Russia a Suzdal, Russia;
- Università di Tunisi, Tunisi, Tunisia;
- Shanghai University, Shanghai, China;

Vanno segnalate le attività con Enti e Associazioni in ambito Mediterraneo:

- EAMC ENGINEERING ASSOCIATION OF MEDITERRANEAN COUNTRIES
- RMEI RÉSEAU INTERATIONALE DES ÉCOLE D'INGENIEURS
- UMAR UNION MÉDITERRANÉEN DES ARCHITECTS
- CUM – COMUNITA' DELLE UNIVERSITA' DEL MEDITERRANEO
- PAM – PARLIAMENTARY ASSEMBLY OF MEDITERRANEAN

E attività in ambito mondiale con:

- SEWC – STRUCTURAL ENGINEERING WORLD CONGRESS.

Grande impulso è stato dato anche dai singoli centri di ricerca che, a vario titolo, con diverse modalità e nell'ambito delle diverse competenze scientifiche, hanno contribuito allo sviluppo dell'internazionalizzazione. Davvero significativa è stata l'attività da loro svolta in particolar modo nell'ambito della letteratura straniera, sul fronte dei diritti umani, a livello di *European education*, e nel settore ingegneristico.

Accanto alle azioni dei singoli docenti esiste poi un piano organico volto allo sviluppo di una produzione internazionale che, allo stato, ha già portato all'istituzione di una collana editoriale e sta ponendo le basi per l'avvio di nuove iniziative, tra cui il varo di riviste internazionali.

11.1.1. d Accrescimento del prestigio di eCampus nella comunità studentesca internazionale

Grandi passi, su questo fronte, sono stati realizzati anche attraverso la stipula di specifici accordi interuniversitari, funzionali al futuro reciproco riconoscimento di crediti formativi e di titoli di studio nel quadro dei cosiddetti "*Double degree programs*".

Sono stati sottoscritti accordi internazionali "*for potential Double degree projects*" con i seguenti atenei esteri:

- BUC - Badr University in Cairo, Egitto;
- Università di 'Ayn Shams, Cairo, Egitto;
- Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Una nota significativa, nonostante la pandemia e lo stato iniziale di partecipazione di eCampus ai sopra menzionati progetti Erasmus, è stato possibile attivare nel periodo di riferimento 21 mobilità per studenti Erasmus.

Altra iniziativa foriera di buoni risultati è stata senza dubbio la convinta adesione ai programmi Marco Polo e Turandot che, avviati in eCampus nel 2015 anche per via dell'impulso dato dalla CRUI (Conferenza Rettori Università Italiane) a livello nazionale, costituiscono oggi e, a maggior ragione in prospettiva, un'opportunità per espandere la visibilità di eCampus in Cina. Qui il target è rappresentato in particolare dagli studenti delle scuole medie inferiori che, in virtù di questi progetti, possono ottenere il visto d'ingresso in Italia per frequentare uno dei corsi di studi universitari, che hanno preventivamente riservato un contingente di posti per gli studenti Marco Polo, dopo aver conseguito il necessario requisito linguistico. eCampus eroga quindi corsi di lingua italiana della durata complessiva di 10-11 mesi, che mettono gli studenti cinesi inseriti in questi programmi nella condizione di conseguire la certificazione di livello B1 o superiore, necessaria per la successiva iscrizione ai corsi universitari italiani. I risultati che le azioni realizzate nell'ambito dei progetti Marco Polo e Turandot hanno sino ad oggi portato sono davvero lusinghieri. Basti pensare all'exploit del 2018-19, con ben 208 studenti cinesi ricevuti da eCampus che, da allora, è riuscita a valorizzare ulteriormente la propria visibilità e autorevolezza presso il mondo cinese, malgrado le difficoltà legate alla pandemia in corso.

11.1.2 Gli esiti del piano strategico 2019 – 2021

Sicuramente il fatto che eCampus sia un Ateneo con un focus sulla didattica on line ha aiutato il processo di internazionalizzazione. Attraverso la didattica on line, infatti, è stato possibile raggiungere, con una relativa facilità, studenti, docenti, ma anche esponenti della società civile appartenenti a nazioni diverse.

Questo ha consentito lo sviluppo di solide relazioni – sia individuali dei docenti afferenti all'Ateneo, sia istituzionali di eCampus come Ateneo o attraverso i suoi centri di ricerca con altri Atenei stranieri- che hanno consentito a eCampus di inserirsi in un contesto internazionale.

La scelta, poi di dotarsi di un CLA (Centro Linguistico di Ateneo) per il supporto linguistico appare, dal punto di vista strategico, lungimirante perché coadiuva e supporta tutte le attività internazionali.

Anche la ricerca, la diffusione ed esame di temi ad alto impatto mediatico (a mero titolo esemplificativo le attività volte ad indagare gli Effetti psicologici o quelli giuridici e sociali del COVID sulla popolazione, o le azioni di contrasto alla violenza contro le donne attuate attraverso la diffusione di una cultura di rispetto del gender conformemente alla Convenzione di Istanbul) e la conseguente produzione di Best Practices consolidate hanno contribuito a collocare l'Ateneo all'interno del processo di internazionalizzazione.

Dall'esame degli indicatori dell'internazionalizzazione raccolti dagli uffici di AQ, CARTM e Ufficio Ricerca – avendo anche riguardo ai documenti dell'ateneo, primo tra tutti la SUA-TM/IS – l'aspettativa di crescita dell'Ateneo nella dimensione internazionale auspicata nel piano strategico 2019-2021 si è, infatti, realizzata ed oggi l'Ateneo, accresciuto il prestigio e la propria attrattività presso la comunità accademica e studentesca al di fuori dei confini nazionali, è partner di diversi Atenei stranieri sia nel campo delle attività formative sia di mobilità in aderenza ai dettami europei.

Gli stessi dati, però mostrano come i principali ostacoli all'internazionalizzazione dell'Ateneo possano identificarsi in due criticità principali: da un lato la difficoltà di coinvolgimento del corpo studentesco nelle dinamiche di internazionalizzazione dell'Ateneo (così come è emerso dai rapporti del PQA sui dati relativi ai CFU conseguiti all'estero dai nostri studenti), dall'altro, una volta assunta l'internazionalizzazione come area strategica su cui convogliare una serie di azioni si rende necessario potenziare la forza lavoro specializzata da dedicare totalmente al settore dell'internazionalizzazione.

Attraverso la costituzione di un ufficio *ad hoc*, deputato esclusivamente all'internazionalizzazione e dotato di adeguate risorse finanziarie e, in termini numerici di unità dedicate, di adeguata forza lavoro, sarà possibile procedere nel percorso verso l'internazionalizzazione e incrementare il numero degli MoU, non interrompere il percorso già intrapreso per il riconoscimento dei crediti formativi e *double degree programs* con Atenei stranieri. L'ufficio potrà, inoltre, dedicarsi al supporto delle attività di individuazione, partecipazione e gestione di progetti e bandi internazionali, sviluppo soggiorni all'estero e relative attività di ricerca dei dottorandi e sviluppo di attività internazionali di divulgazione scientifica.

Per valorizzare ulteriormente gli sforzi sino ad ora compiuti sarà, poi, necessario mantenere costantemente alto l'impegno nella partecipazione al processo di diffusione della lingua, cultura e dottrina italiana, che rappresentano un target continuo. Per trarre vantaggio, inoltre, dai rapporti dei singoli docenti con gli Atenei di Paesi stranieri sarà

opportuno incentivare e supportare la produzione di pubblicazioni, opere scientifiche e collane editoriali a carattere internazionale.

È evidente, dunque, che la sopravvivenza e proseguimento delle azioni intraprese, che come già evidenziato hanno già dato i primi risultati, dipenda anche da un supporto finanziario alle azioni stesse, le quali necessitano di una sostenibilità economico/finanziaria di cui l'Ateneo si farà carico.

11.2 SWOT Analysis

Avendo riguardo allo stato dell'arte sopra riportato si sintetizzano, tramite la matrice SWOT, i punti di forza, le debolezze, le opportunità e gli ostacoli considerati come base di partenza della programmazione delle strategie dell'Ateneo per l'area strategica dell'internazionalizzazione.

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Attività formativa on line che consente di raggiungere agilmente e senza necessità di grandi sforzi, anche economici, diverse nazioni • Forti relazioni dei docenti con atenei stranieri • CLA per il supporto linguistico alle attività didattiche/di ricerca dell'Ateneo • Best practices consolidate per attività di grande impatto mediatico. • Centri di ricerca che hanno sviluppato cooperazioni internazionali con altri Atenei • Ufficio Ricerca, quale struttura organizzata con competenze estese anche all'internazionalizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Istituire apposito ufficio dedicato esclusivamente all'internazionalizzazione che supporti ed incentivi le iniziative ed esigenze di docenti e studenti. • Ampliare il numero degli MoU con altri Atenei stranieri • Riconoscimento di crediti formativi e double degree programs con Atenei stranieri • Incrementare ulteriormente le attività di individuazione, partecipazione e gestione di progetti e bandi internazionali • Partecipazione al processo di diffusione della lingua, cultura e dottrina italiana • Introduzione nelle offerte formative di corsi in lingua per SSD sovranazionali • sviluppo soggiorni all'estero e relative attività di ricerca dei dottorandi • Produzione di opere scientifiche e collane editoriali a carattere internazionale • Sviluppo di attività internazionali di divulgazione scientifica
PUNTI DI DEBOLEZZA	OSTACOLI
<ul style="list-style-type: none"> • Potenziare la forza lavoro specializzata da dedicare esclusivamente al settore dell'internazionalizzazione. • Difficoltà di coinvolgimento del corpo studentesco nelle dinamiche di internazionalizzazione dell'Ateneo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilità economico/finanziaria legata esclusivamente alla contribuzione studentesca,

11.3 Obiettivi strategici – Obiettivi operativi – Azioni

L'Ateneo proseguirà, anche nel triennio che va dal 2022 al 2024, il “Potenziamento dell'internazionalizzazione”.

L'Università eCampus si pone, dunque tre obiettivi strategici principali:

- 1) espandere la visibilità internazionale dell'Ateneo tra gli studenti stranieri;
- 2) sviluppare l'offerta formativa per gli studenti eCampus orientata all'internazionalizzazione;
- 3) migliorare ulteriormente la propria reputation presso la comunità accademica internazionale.

L'Ateneo si propone di raggiungere i tre obiettivi ponendo particolare attenzione all'Area mediterranea. L'Ateneo, per via anche della sua giovane età, ha da poco iniziato a farsi conoscere e apprezzare e continuerà lungo la strada, peraltro ottimamente intrapresa, della cooperazione internazionale.

Per conseguire tali obiettivi strategici sarà determinante il risultato che si otterrà nei singoli ambiti attraverso il raggiungimento degli obiettivi strategici. Prima di analizzare le declinazioni degli obiettivi strategici sopra elencati appare doveroso evidenziare un obiettivo operativo, comune ai tre obiettivi strategici sopra enucleati, che risulta di primaria importanza per il raggiungimento del potenziamento a tutti i livelli dell'internazionalizzazione.

Il Supporto alle attività di internazionalizzazione:

Il principale obiettivo operativo, strumentale alla realizzazione dei tre obiettivi strategici e delle relative declinazioni in obiettivi operativi è l'implementazione delle azioni di supporto alle attività di internazionalizzazione.

Per realizzare tale obiettivo si rendono necessarie le seguenti azioni:

- Istituzione di un ufficio dedicato esclusivamente alle attività di internazionalizzazione (obiettivo n. 1, individuato al punto di analisi OPPORTUNITÁ della tabella SWOT).

L'istituzione dello smart desk poi diventato Ufficio Ricerca ha rappresentato un momento fondamentale dello sviluppo del processo d'internazionalizzazione dell'Ateneo, atteso che l'Ufficio ha, tra le altre competenze quella di supportare amministrativamente le azioni e le procedure di internazionalizzazione (dalla

sottoscrizione dei MoU al supporto negli Erasmus e nei progetti internazionali), è ora necessario specializzare sempre più tale strutturazione attraverso l'istituzione di un ufficio (magari quale declinazione dell' Ufficio Ricerca o della CARTM) dedicato esclusivamente alle attività di internazionalizzazione. Tale strutturazione agevolerebbe anche lo sviluppo e gestione dei MoU, delle attività di mobilità studenti/docenti, accordi volti al reciproco riconoscimento di crediti formativi e *double degree programs* con Atenei stranieri, supportare l'individuazione, partecipazione e gestione di progetti e bandi internazionali (Obiettivi meglio indicati ai punti 2, 3, 4 del punto di analisi OPPORTUNITÀ della tabella SWOT).

Indicatore principale dell'azione è dato dallo stato del procedimento di istituzione dell'ufficio, che verosimilmente potrebbe concludersi entro il 2023. Poiché l'Ufficio necessita di almeno una o due risorse (non necessariamente dedicate esclusivamente all'attività, ma comunque specializzate e con pregresse competenze dimostrate nel settore) il processo coinvolge necessariamente aspetti finanziari e, pertanto, dovrà essere deliberato, ad impulso del CTO, dal CdA. Il CTO si occuperà di monitorare lo stato di avanzamento del processo di istituzione dell'Ufficio.

- Una volta istituito l'Ufficio sarà necessario individuare e regolamentare le azioni dei singoli strumenti di supporto delle attività d'internazionalizzazione attraverso l'approvazione del relativo Regolamento e renderlo ben visibile sulla homepage dell'ateneo, rendendolo accessibile, anche dal punto di vista linguistico, alla comunità internazionale che potrebbe averne interesse. Gli indicatori di questa azione sono:

- A. Stato del procedimento di adozione del Regolamento da adottare ad impulso e responsabilità del costituito Ufficio internazionalizzazione attraverso le risorse a questo assegnate, il CTO procederà a monitorare la realizzazione dell'azione.
- B. Avenuta Pubblicazione sul sito, ad impulso, responsabilità e monitoraggio del costituito Ufficio internazionalizzazione. Le risorse necessarie per tale azione sono individuabili all'interno del personale informatico di eCampus.

Precisato quanto sopra in merito all'obiettivo operativo generale, alla luce dello stato dell'arte rappresentato e meglio definito nella SWOT Analysis che precede, si definiscono e descrivono sinteticamente, dunque, gli obiettivi operativi e le singole azioni, comprensive dell'elencazione degli indicatori, responsabilità, risorse, monitoraggio.

11.3.1 Espandere visibilità internazionale dell'Ateneo tra gli studenti stranieri

Si auspica, da un lato, che continui il processo di sviluppo sul triplice fronte del posizionamento, della visibilità e dell'attrattività esercitabile sugli studenti italiani. Gli studenti, infatti, troveranno tanto più stimolante vivere la propria esperienza in eCampus, quanto più l'Ateneo saprà creare un contesto internazionale e multiculturale nel segno del dinamismo, della vivacità e dell'innovazione.

OS.2 Insegnamento all'estero dei temi che più caratterizzano la cultura e la lingua italiana

Ciò dovrà essere realizzato anche mediante l'appoggio agli istituti italiani all'estero (previo accordo con il ministero degli Esteri), così come ad altre istituzioni di riferimento. Le modalità di apprendimento dovranno essere declinate in funzione delle specificità dei diversi paesi-target, previa attivazione o implementazione di corsi intensivi "mirati" agli specifici obiettivi dello studio della lingua italiana. Si dovranno distinguere almeno due tipi di utenti: stranieri tout court, interessati alla "italianità" ritenuta cultura di eccellenza e studenti discendenti da famiglie italiane che intendano mantenere le loro origini culturali, rafforzandone i connotati con una specifica laurea in lingua italiana.

Le azioni necessarie per il raggiungimento di detto obiettivo operativo sono:

- a) potenziare le relazioni con istituti di cultura italiana all'estero e altre istituzioni italiane di riferimento.
- b) mappare bisogni ed opportunità del territorio
- c) pianificare singole azioni di dettaglio.

Gli indicatori dell'obiettivo operativo saranno rappresentate dai documenti contenenti gli esiti delle azioni sub a), b), e c). La responsabilità delle azioni sarà di competenza della CARTM che riferirà al CTO (deputato al monitoraggio delle azioni) e riferirà al CDA che provvederà ad approvare i singoli accordi, progetti etc.

11.3.2 Sviluppare l'offerta formativa per gli studenti eCampus orientata all'internazionalizzazione

L'Ateneo si propone di ampliare l'introduzione nell'offerta formativa degli studenti eCampus, accanto agli esami di lingua straniera, anche attraverso l'inserimento

nell'offerta formativa di esami opzionali in SSD connotati da un carattere di sovranazionalità da svolgere in lingua inglese.

La realizzazione di tale obiettivo operativo si attua attraverso le seguenti azioni:

- a) mappatura, per ogni singolo Cds degli esami di lingua ed in lingua.
- b) individuazione ed inserimento di ulteriori esami in lingua per gli SSD caratterizzati dall'internazionalità.

Coinvolgimento degli studenti eCampus nelle diverse attività di divulgazione scientifica realizzate dall'Ateneo e caratterizzate dalla internazionalizzazione. Una delle criticità nella partecipazione degli studenti è rappresentata dalla mancata informazione e coinvolgimento degli stessi delle attività internazionali dell'Ateneo (seminari, azioni di divulgazione, scuole estive etc), per tale ragione si auspica che possa realizzarsi con le seguenti azioni:

- a) attuare iniziative di comunicazione mirata;
- b) riconoscimento CFU per la partecipazione alle attività di divulgazione scientifica.

Per la realizzazione di tali azioni i Coordinatori dei Corsi di Studio, quali soggetti più vicini alle singole realtà vissute dagli studenti, possano informare gli studenti della opportunità di partecipazione ad attività di tipo internazionale. Il numero degli studenti che parteciperanno alle singole attività, così come registrato dall'ufficio comunicazione, rappresenterà il relativo indicatore e il CTO è deputato al monitoraggio.

11.3.3 Espandere la *reputation* nella comunità accademica internazionale

Per ciò che concerne la visibilità e la *reputation* presso la comunità scientifica internazionale molto è stato fatto, ma spesso, in assenza di una vera strutturazione, ad impulso di parte dei singoli docenti. Ecco che la necessità di cui all'obiettivo 1 (realizzazione di apposito ufficio di supporto amministrativo) risulta essenziale.

A prescindere da ciò, tra gli obiettivi operativi idonei ad accrescere la *reputation* presso la comunità scientifica internazionale vi sono:

- sviluppo e realizzazione di pubblicazioni, opere scientifiche e collane editoriali eCampus a carattere internazionale;
- sviluppo di attività internazionali di divulgazione scientifica (simposi, seminari, convegni).

Per realizzare entrambi gli obiettivi saranno necessarie le seguenti azioni:

- a) prescindere dal supporto amministrativo di cui al punto 1 (fondamentale sia per la organizzazione delle attività, sia per l'individuazione di fondi tramite bandi, di sponsorship, etc.) è necessario dotare di una copertura finanziaria tali attività. Infatti, è insufficiente l'autofinanziamento, dedicando una parte delle somme già stabilite per le attività convegnistiche alle attività con carattere internazionale. Per la realizzazione dell'azione la CARTM unitamente al CTO formuleranno una proposta da presentare al CdA, cui è rimessa la realizzazione dell'azione.
- b) è inoltre necessario continuare nel percorso di comunicazione, offrendo informazioni in lingua e sui canali internazionali, di dette attività. Tale azione il cui indicatore è dato dal numero di comunicazioni relative ad attività internazionali è di competenza dell'ufficio comunicazione ed il monitoraggio dell'azione è affidato al CTO.

La tabella che segue riporta l'obiettivo strategico, gli obiettivi generali in cui si articola e gli obiettivi operativi per il perseguimento degli obiettivi generali.

Pertanto, dando seguito a quanto previsto e realizzato nel corso del triennio 2019 – 2021, eCampus si propone di accrescere ulteriormente, nel complesso, la dimensione internazionale delle proprie attività formative.

AREA STRATEGICA INTERNAZIONALIZZAZIONE		
Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Azioni
Espandere la visibilità dell'Ateneo tra gli studenti stranieri	2) Insegnamento all'estero dei temi di tradizione italiana.	- a) Potenziare le relazioni con istituti di cultura italiana all'estero e altre istituzioni italiane di riferimento. b) Mappare bisogni ed opportunità del territorio c) Pianificare singole azioni di dettaglio.
Sviluppare l'offerta formativa per gli studenti ecampus orientata all'internazionalizzazione	1) Introdurre esami, in lingua inglese, in ssd connotati da un carattere di sovranazionalità. 2) Supportare attività di studio presso Atenei stranieri dei dottorandi eCampus. 3) Coinvolgimento di studenti e campus alle attività di divulgazione scientifica eCampus caratterizzati dalla internazionalizzazione.	a) Mappatura, per ogni singolo Cds degli esami di lingua ed in lingua. b) Individuazione ed inserimento di ulteriori esami in lingua inn ssd caratterizzati dall'internazionalità. finanziamento soggiorno estero dottorati a) attuare azioni di comunicazione mirata b) riconoscimento CFU per la partecipazione alle attività di divulgazione scientifica
Espandere la <i>reputation</i> nella comunità accademica internazionale	1) Sviluppo e realizzazione di opere scientifiche e collane editoriali eCampus a carattere internazionale	a) dotare di una copertura finanziaria tali attività b) specifico percorso di comunicazione, offrendo informazioni in lingua e sui canali internazionali

	----- 2) Sviluppo di attività internazionali di divulgazione scientifica (simposi, seminari, convegni)	
	OBIETTIVO OPERATIVO COMUNE AI TRE OBIETTIVI STRATEGICI Supporto alle attività di internazionalizzazione	1) Costituzione ufficio internazionalizzazione con funzioni di supporto e volto a realizzare lo sviluppo e gestione di Nuovi MoU con altri Atenei attività di mobilità studenti/docenti accordi volti al reciproco riconoscimento di crediti formativi e <i>double degree programs</i> con Atenei stranieri supporto amministrativo nell'individuazione, partecipazione e gestione di progetti e bandi internazionali. 2) Individuazione e regolamentazione dei singoli strumenti di supporto

La successiva sequenza di tabelle riporta, per ciascun obiettivo operativo, i target di risultato e temporali, gli indicatori per il monitoraggio dello stato di avanzamento e del raggiungimento dell'obiettivo, le responsabilità delle azioni per il perseguimento dell'obiettivo, i target intermedi e le responsabilità del monitoraggio degli stati di avanzamento.

AREA STRATEGICA INTERNAZIONALIZZAZIONE					
Azioni	Target di risultato e temporali	Indicatori	Responsabilità	Risorse	Monitoraggio
Potenziamento relazioni con istituti di cultura italiana all'estero e altre istituzioni italiane di riferimento.	Annuale	n. accordi con istituzioni	CARTM	CARTM	CTO
Mappatura bisogni e opportunità nel territorio straniero di riferimento	Annuale	Relazione mappatura	CARTM	CARTM	CTO
Pianificare singole azioni di dettaglio della diffusione della cultura italiana all'estero	Annuale	n. progetti intrapresi	CARTM	CARTM	CTO
Individuazione e inserimento di ulteriori esami in lingua in SSD caratterizzati dall'internazionalità	2023	n. insegnamenti presenti in offerta formativa	CdA	CCdS	CTO
attuare azioni di comunicazione mirata	2023	n. Comunicazioni effettuate	CCdS	CCdS	Ufficio comunicazione
riconoscimento CFU per la partecipazione alle attività di divulgazione scientifica	annuale	n. studenti partecipanti attività internazionali di ateneo	CCdS	CCdS	Ufficio comunicazione
dotare di una copertura finanziaria attività diffusione scientifica	Annuale	Numero attività finanziate	CdA	CdA	CARTM
Nuova modalità di comunicazione attività internazionali (informazioni in lingua e sui canali internazionali)	2023	n. Comunicazioni effettuate	Ufficio Comunicazione	Ufficio comunicazione	CTO
Costituzione ufficio internazionalizzazione	2023	Delibera di Costituzione ufficio	CdA	Risorse dedicate	CTO

sviluppo e realizzazione di pubblicazioni, opere scientifiche e collane editoriali eCampus a carattere internazionale	Annuale	n. finanziamenti	CdA	CdA	CTO
percorso di comunicazione attività scientifiche caratterizzate dall' internazionalità in lingua e attraverso sui canali internazionali.		n. comunicazioni	Ufficio comunicazione	Ufficio comunicazione e servizi informatici	CTO

11.4 Risultati attesi

Gli obiettivi strategici e le relative azioni indicate per conseguire il loro raggiungimento si mostrano in linea con la programmazione triennale dell'Ateneo nell'ambito dell'internazionalizzazione che, come evidenziato intende agire verso l'esterno per espandere la visibilità dell'Ateneo sia tra gli studenti, sia nella comunità accademica internazionale, sia nell'ambito interno proponendo un'offerta formativa per gli studenti eCampus sempre più orientata all' internazionalizzazione.

Ruolo centrale nella realizzazione dei tre obiettivi strategici sarà svolto dalla costituzione dell'Ufficio internazionalizzazione e dal completamento della traduzione in lingua inglese dell'offerta formativa e delle altre attività eCampus, gli altri obiettivi operativi, derivanti o declinazioni dei due precedentemente evidenziati, rispondono a specifiche esigenze volte alla concreta realizzazione delle singole azioni.

Il nodo centrale, dunque, per la realizzazione dei risultati che si attendono quale conseguenza delle azioni sopra meglio descritte è l'istituzione di un Ufficio dedicato in cui nuove risorse, ad hoc formate ed altamente specializzate, saranno di supporto, attraverso procedure standardizzate offerte in lingua inglese, a tutte le attività di internazionalizzazione.

Il risultato atteso in tal senso è duplice: da un lato la diffusione e la conoscenza verso l'estero delle attività eCampus e, al contempo la conoscenza, all' interno dell'Ateneo (e, dunque, una conoscenza e comunicazione mirata ed indirizzata alle specifiche esigenze degli studenti e dei docenti eCampus), delle attività internazionali cui e Campus partecipa o potrebbe essere interessata a prenderne parte.

Tale risultato ci si aspetta che produrrà un aumento del numero di soggetti stranieri (accademia, studenti, ma anche enti) interessati alle attività dell'Ateneo, il potenziamento delle relazioni di eCampus con istituti di cultura italiana all' estero e altre

istituzioni italiane di riferimento, ma anche una partecipazione di studenti e docenti eCampus ad attività caratterizzate dall' internazionalizzazione;

Si aggiunga che il supporto, in lingua inglese, offerto dall'Ufficio *de quo* consentirà un accesso più immediato e facile alle attività di internazionalizzazione dell' Ateneo che coinvolgono sia studenti/docenti eCampus indirizzandoli verso un approccio internazionale e globale delle tematiche dei singoli studi e ricerche, ma consentirà anche a studenti ed al mondo dell'Accademia straniera di partecipare in modo più agevole alle attività internazionali in cui eCampus è coinvolta, tale risultato ci si aspetta che produrrà un aumento del numero di partecipazioni alle attività di mobilità studenti/docenti, alla realizzazione di MoU che prevede il reciproco riconoscimento di crediti formativi, *double degree programs*, partecipazione e gestione di progetti e bandi internazionali.

In questo contesto internazionale si colloca l'obiettivo strategico di Ateneo volto a sviluppare la mobilità orientata all' internazionalizzazione per gli studenti eCampus, i nuovi accordi con altri Atenei consentiranno di tessere relazioni in cui docenti stranieri potranno partecipare all' offerta formativa eCampus o semplicemente di sviluppare un'offerta formativa che tenendo conto delle nuove risorse di ricerca e di supporto linguistico realizzi il risultato di collocare eCampus, al pari di altri atenei italiani e stranieri, tra le università che propongono un'offerta formativa non solo prevalentemente nazionale, ma anche internazionale, consentendo lo sviluppo, nel lungo periodo, di corsi di laurea nelle singole Facoltà, caratterizzati dal profilo internazionale.



ALLEGATI



ALLEGATO 1

Codice Etico

Art. 1 Finalità

Il Codice Etico (di seguito “Codice”), ai sensi dell’art. 2 comma 4 della legge 240/2010, ha lo scopo di determinare i valori fondamentali dell’Ateneo e della Comunità Universitaria, di promuovere il riconoscimento e il rispetto dei diritti individuali, nonché l'accettazione di doveri e responsabilità nei confronti dell'istituzione di appartenenza, di definire le regole di condotta nell'ambito della comunità.

Art. 2 Destinatari del Codice

Sono tenuti al rispetto del Codice sia l’Ateneo come Istituzione che l’intera Comunità Universitaria costituita dal personale docente e non docente e, più in generale, da tutti coloro che, a vario titolo, operano nell’ambito delle strutture dell’Ateneo, ivi compresi gli studenti immatricolati.

Art. 3 Valori fondamentali

Costituiscono valori fondamentali dell’Università eCampus:

- l’uguaglianza
- il rispetto dell’individuo
- la trasparenza e l’imparzialità
- la libertà di insegnamento e di ricerca
- la valorizzazione del merito
- il buon nome e la reputazione dell’Ateneo

Art. 4 Uguaglianza

L’intera Comunità Universitaria impronta la propria attività accademica e non accademica nel più assoluto rispetto del principio dell’uguaglianza. In particolare l’Ateneo in tutte le sue componenti è chiamato a vigilare affinché non vi siano discriminazioni (o comunque differenziazioni di trattamento) in base all’etnia, alla lingua, al sesso ed agli orientamenti sessuali, al credo religioso, alle opinioni politiche ed alle condizioni sociali. Non costituiscono discriminazioni le azioni riequilibratrici poste in essere dall’Ateneo che, nel limite del possibile, tendano a rimuovere o attenuare gli

ostacoli che di fatto impediscono la piena partecipazione alla vita accademica. Inoltre, non costituiscono discriminazioni le azioni tese a valorizzare il merito individuale.

Art. 5 Rispetto per l'individuo

Tutte le azioni ricollegabili allo svolgimento dei propri compiti accademici, amministrativi e funzionali, o comunque svolte all'interno dei locali dell'Ateneo, devono rispettare l'individuo in quanto tale ed i relativi diritti inviolabili. L'Ateneo ripudia qualsiasi tipo di molestia, in quanto lesiva della dignità umana.

Art. 6 Trasparenza e imparzialità

Il personale docente e non docente è tenuto ad astenersi da comportamenti che possano dar luogo a conflitti di interesse. Vi è un conflitto di interesse allorché venga perseguito un vantaggio privato (non necessariamente di natura economica) per sé stesso, parenti o conoscenti, che contrasti, anche solo potenzialmente, con i legittimi interessi dell'Ateneo. Si configura senz'altro la fattispecie del conflitto di interesse allorché:

- si utilizzi il proprio ruolo per favorire illegittimamente, direttamente o indirettamente, i propri parenti, affini e conviventi nonché enti o persone giuridiche di cui si abbia il controllo o un significativo interesse economico nei rapporti di lavoro o comunque economici con l'Ateneo;
 - si utilizzi il proprio ruolo o comunque si spenda il nome dell'Ateneo per favorire illegittimamente i medesimi soggetti enumerati al punto precedente nei rapporti di lavoro (o comunque economici) con altre istituzioni (accademiche e non) o anche solo con privati;
 - sollecitare, incoraggiare, accettare doni o comunque benefici che, anche solo potenzialmente, possano influenzare la serenità di giudizio nella propria attività professionale;
 - utilizzare le risorse dell'Ateneo a fini di utilità privata, al di fuori dei casi ufficialmente previsti e consentiti dall'Ateneo medesimo;
 - intrattenere rapporti di lavoro comunque configurati con altri soggetti privati o istituzioni i cui interessi confliggano con quelli dell'Ateneo.
- Art. 7 Libertà di insegnamento e di ricerca Il riconoscimento della libertà di insegnamento e di ricerca non costituisce solo un mero adempimento dei principi descritti agli artt. 9 e 33 della

Costituzione, ma anche una essenziale ed indeclinabile modalità di svolgimento dell'attività istituzionale dell'Ateneo.

- Tali libertà, e in specie quella di insegnamento, trovano come unici elementi cui confrontarsi e bilanciarsi, le altrettanto necessarie ed indeclinabili esigenze di seguito specificate:
- la programmazione didattica d'Ateneo
- le modalità di erogazione telematica dei contenuti didattici indicate dall'Ateneo
- le indicazioni ministeriali relative allo specifico settore disciplinare

Non costituiscono limite alla libertà di insegnamento gli obblighi inerenti il corretto adempimento delle proprie attività didattiche e di assistenza agli studenti, con le modalità e le regole stabilite dall'Ateneo. La ricerca deve essere svolta nel pieno rispetto della proprietà intellettuale altrui; l'Ateneo condanna la frode ed il plagio e, più in generale, vigila affinché venga assicurato il pieno rispetto della normativa vigente in materia.

Art. 8 Valorizzazione del merito

L'Ateneo in tutte le sue componenti si adopera per valorizzare il merito sia del proprio personale, didattico e non didattico, che dei propri immatricolati. Gli studenti sono tenuti ad adottare comportamenti improntati al rispetto ed alla cooperazione nei rapporti accademici, sia nei confronti del corpo docente che degli altri studenti.

Art. 9 Reputazione

L'intera Comunità Universitaria è chiamata a rispettare e tutelare la reputazione dell'Ateneo attraverso un comportamento consono ed ispirato ai principi di correttezza, equità e legalità. Salvo espressa autorizzazione, a nessuno è consentito utilizzare il marchio o il logo dell'Ateneo.

Art. 10 Uso delle risorse, servizi, spazi e dotazioni dell'Ateneo

L'intera Comunità Universitaria deve utilizzare i beni, le risorse, le attrezzature e gli spazi messi a disposizione dall'Ateneo solo per i fini istituzionalmente previsti e comunque adottando l'ordinaria diligenza.

Art. 11 Riservatezza

L'intera Comunità Universitaria è tenuta a rispettare la riservatezza delle informazioni comunque acquisite, anche occasionalmente, e, più in generale, a rispettare la normativa vigente in tema di privacy.

Art. 12 Conoscenza del Codice Etico

L'Ateneo assume tra i suoi compiti istituzionali anche quello di garantire la massima diffusione della conoscenza del presente Codice.

Art. 13 Accertamento delle violazioni del Codice Etico

È compito dell'intera Comunità Universitaria segnalare al Rettore in maniera non anonima le violazioni del presente Codice. Il Rettore, ricevuta l'informativa, attiva la procedura di cui all'art. 27 dello Statuto.

Art. 14 Sanzioni

Esse consistono in: a) richiamo formale a firma del Rettore; b) sospensione dalla carica accademica o funzione organizzativa fino a un massimo di un anno; c) decadenza dalla carica accademica o funzione organizzativa. La deliberazione del Senato Accademico viene in ogni caso trasmessa all'interessato e al Nucleo di Valutazione. Nel definire la sanzione il Senato Accademico deve perseguire i canoni di gradualità ed adeguatezza, considerando la gravità della violazione e l'eventuale reiterazione.

Art. 15 Entrata in vigore

Il presente Codice Etico, emanato con decreto rettorale, entra in vigore il giorno successivo alla pubblicazione sul sito web dell'Ateneo. Una copia del Codice sarà inoltre consegnata a ogni docente e dipendente al momento della presa di servizio.

Art. 16 Disposizioni transitorie

Nelle more della costituzione del Collegio di disciplina di cui all'art. 27 dello Statuto, il Rettore, ricevuta l'informativa di cui al primo periodo dell'art. 12, nomina una Commissione al fine di svolgere un'attività istruttoria sul caso in esame. Il Rettore, valutati gli esiti dell'istruttoria di cui sopra, decide se archiviare il procedimento o proseguire l'iter, comunicando all'interessato gli estremi delle disposizioni del Codice di

cui si postula la violazione, gli esiti dell'istruttoria ed assegnando un termine non inferiore ai 15 giorni per presentare proprie considerazioni scritte o per chiedere di essere sentito. Acquisite dette considerazioni scritte e/o ascoltato l'interessato o ancora trascorso inutilmente il termine assegnato al medesimo, il Rettore trasmette gli atti al Senato Accademico unitamente ad una relazione circa l'accaduto, fornendo ogni ulteriore elemento ritenuto utile. Il Senato Accademico decide entro 30 (trenta) giorni se archiviare il procedimento o irrogare una delle sanzioni previste dall'articolo successivo promuovendo, se ne ricorrono gli estremi, l'azione penale.



ALLEGATO 2

Cronoprogramma

13/12/2021 – Approvazione dello Statuto	
	11 febbraio 2022
	LINEE AZIONE 1
	Delibera CTO di affidamento dell'attività di verifica della congruenza dei regolamenti attualmente vigenti al nuovo statuto (NOTA 1)
	LINEE AZIONE 2
	Predisposizione da parte del CTO della bozza di Regolamento Generale d'Ateneo (NOTA 2)
Entro il 31/12/2022 - 1° Traguardo: approvazione del Regolamento generale d'Ateneo	
	Approvazione da parte del CdA della Fondazione (ex art. 32 Statuto) del Regolamento Generale d'Ateneo, che è un riferimento normativo per tutti gli altri regolamenti di Ateneo.
	LINEE AZIONE 3
	Predisposizione bozza Regolamento didattico di Ateneo da parte del CTO
Entro il 31/12/2022 - 2° Traguardo: approvazione del Regolamento Didattico di Ateneo	
	Approvazione da parte del CdA della Fondazione
	LINEE AZIONE 4
	Predisposizione bozza Regolamento Ricerca da parte del CTO (NOTA 3)
	LINEE AZIONE 5
	Predisposizione Regolamenti istitutivi e di funzionamento dei Dipartimenti (NOTA 3)
	LINEE AZIONE 6
	Predisposizione bozze degli altri Regolamenti eventualmente da adeguare da parte del CTO (NOTA 3)
31/03/2023 - 3° Traguardo: approvazione dei Regolamenti per la messa in funzione dei Dipartimenti e dei Consigli di CdS	
	Approvazione da parte del CdA della Fondazione (ex art. 32 Statuto) dei Regolamenti proposti dal CTO. Art. 16 Statuto "Nei Dipartimenti che comprendono più corsi di studio sono costituiti i Consigli di corso di studio, disciplinati nel Regolamento Generale di Ateneo per quanto riguarda le modalità di funzionamento e nel Regolamento Didattico di Ateneo per quanto riguarda le competenze. ... I direttori dei Consigli di CdS sono nominati dal CdA"
Ottobre 2024 - 4° Traguardo: costituzione dei Dipartimenti e dei Consigli di CdS	
	Vengono nominati gli organi di dipartimento (Direttore/consiglio di dipartimento) e dei Consigli di CdS da parte del CdA della Fondazione (ex art. 32 dello Statuto)
	LINEE AZIONE 7
	Predisposizione da parte del CTO della bozza di Regolamento del Collegio di Disciplina (organo richiesto dall'art. 27 dello Statuto)
Ottobre 2024 - 5° Traguardo: messa in funzione "Collegio di Disciplina"	
	Approvazione regolamento Collegio di Disciplina e nomine dei componenti il Collegio di Disciplina da parte del CdA della Fondazione
Ottobre 2024 - 6° Traguardo: costituzione del Senato Accademico e nomina del Rettore	
	Nomina dei membri del Senato Accademico e del Rettore da parte del CdA della Fondazione (ex art. 32 Statuto).
Novembre 2024 - 7° Traguardo: nomine del CdA e del Presidente dell'Ateneo	
	Nomina dei membri del CdA di Ateneo e del Presidente dell'Ateneo da parte del CdA della Fondazione (ex artt. 8 e 9 dello Statuto)

NOTA 1:

Sono da modificare certamente:

- a) Regolamento Generale d'Ateneo;
- b) Regolamento didattico di Ateneo;
- c) Regolamento Ricerca;

Dalla verifica di congruenza potrà emergere l'ulteriore necessità di modificare anche altri regolamenti.

NOTA 2:

Lo statuto delinea in maniera generica le competenze degli organi Dipartimenti/Centri di ricerca/CdS. Il Regolamento d'Ateneo entra nel dettaglio dei compiti affidati agli organi. È pertanto necessario che il CdA approvi il regolamento così da avere dei punti di riferimento validi per la scrittura delle proposte degli altri regolamenti che bisognerà emanare.

NOTA 3:

La predisposizione/adequamento di questi regolamenti può procedere in maniera parallela e contestuale qualora si costituisse un gruppo di lavoro adeguato per risorse.



ALLEGATO 3

Offerta didattica complessiva

L'offerta formativa dell'Università eCampus è ampia e diversificata: comprende **60 percorsi di laurea** divisi nelle facoltà di Giurisprudenza, Economia, Ingegneria, Psicologia e Lettere. Tutti gli indirizzi di studio – triennali e magistrali – sono costantemente aggiornati per fornire agli studenti una preparazione completa e sempre in linea con le esigenze del mondo del lavoro, in evoluzione continua. L'Università ogni anno valuta l'opportunità di istituire nuovi corsi di laurea in base alle esigenze di profili professionali emergenti e che necessitano di un'apposita formazione accademica.

CORSI DI LAUREA TRIENNALE

GIURISPRUDENZA

SERVIZI GIURIDICI

- Servizi giuridici per l'impresa
- Scienze penitenziarie
- Criminologia
- Consulente del lavoro e giurista d'impresa

SCIENZE POLITICHE E SOCIALI

SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE

- Comunicazione istituzionale e d'impresa
- Digital marketing
- Digital entertainment and gaming
- Influencer

ECONOMIA

ECONOMIA

- Economia e commercio
- Psicoeconomia
- Scienze bancarie e assicurative
- Start up d'impresa e modelli di business

SCIENZE DEL TURISMO PER IL MANAGEMENT E I BENI CULTURALI

INGEGNERIA

INGEGNERIA INDUSTRIALE

- Chimico
- Gestionale
- Energetico
- Veicoli ibridi ed elettrici

INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE

- Civile e ambientale
- Paesaggistico

INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE

- Sistemi di elaborazione e controllo
- Droni
- Database
- Ingegneria informatica e delle app

PSICOLOGIA

SCIENZE E TECNICHE PSICOLOGICHE

SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE

- Base
- Scienze dell'educazione della prima infanzia

SCIENZE BIOLOGICHE

SCIENZE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE E SPORTIVE

- Base
- Sport and football management

LETTERE

LETTERATURA, ARTE, MUSICA E SPETTACOLO

- Letterario
- Artistico, audiovisivo e dello spettacolo

DESIGN E DISCIPLINE DELLA MODA

LINGUE E CULTURE EUROPEE E DEL RESTO DEL MONDO

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE

GIURISPRUDENZA

GIURISPRUDENZA

ECONOMIA

SCIENZE DELL'ECONOMIA

- Scienze economiche
- Green economy e sostenibilità
- E-commerce e digital management

INGEGNERIA

INGEGNERIA INDUSTRIALE

- Termomeccanico
- Tecnologico gestionale
- Progettuale meccanico
- Industria 4.0

INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE

- Strutture e territorio
- Gestione, manutenzione e controllo del costruito

INGEGNERIA INFORMATICA E DELL'AUTOMAZIONE

- Base
- Artificial intelligence
- Cybersecurity

PSICOLOGIA

PSICOLOGIA

- Psicologia clinica e dinamica
- Psicologia giuridica
- Psicologia e nuove tecnologie
- Psicologia strategica

SCIENZE PEDAGOGICHE

- Pedagogia e scienze umane

- Pedagogista della marginalità e della disabilità
- E-learning, didattica digitale e media education

SCIENZE DELL'ESERCIZIO FISICO PER IL BENESSERE E LA SALUTE

- Palestra del benessere
- Attività motoria nella scuola secondaria

LETTERE

LETTERATURA, LINGUA E CULTURA ITALIANA

- Promozione culturale
- Filologico

LINGUE E LETTERATURE MODERNE E TRADUZIONE INTERCULTURALE

- Lingue e letterature europee
- Traduzione e processi interlinguistici



ALLEGATO 4

Convenzioni per la Ricerca

DATA	ENTE	OGGETTO
17 marzo 2011	The Catholic University of America	Attività di ricerca e di insegnamento
16 giugno 2014	Fondazione Bettino Craxi	Attività di ricerca scienze politiche e sociali
2016	Università Ankara Yildirim Beyazit	Scambio studenti e docenti
settembre 2016	Università di 'Ayn Shams, Città del Cairo, Egitto	Memorandum of Understanding for potential "Double degree projects".
ottobre 2016	BUC University, Egypt, Cairo, Badr City	Memorandum of Understanding for potential "Double degree projects".
novembre 2016	Ankara Yldirim Beyazit University UNIVERSITY, Turkey	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
maggio 2017	IRCCS Brescia	Attività di ricerca preclinica malattie mentali
maggio 2017	Universidad Isabel I . Calle Fernán González, 76, 09003, Burgos, Spagna	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility Inter-institutional.agreement 2014 – 20
20 giugno 2017	Pedagogical University of Cracow	Attività di ricerca e di insegnamento
novembre 2017	Universidad Militar Nueva Granada,Bogotá – Colombia	Memorandum of Understanding for potential "Double degree projects".
14 novembre 2017	Universidad Nacional Autonoma de Mexico Facultad de Arquitectura	Attività di ricerca e di insegnamento
gennaio 2018	Egyptian Russian University, Egypt	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
febbraio 2018	Jagiellonian University, Poland	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
febbraio 2018	University of Bordeaux.Montaigne, France	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
febbraio 2018	University of Castilla La Mancha , Spain	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
febbraio 2018	University of Warsaw, Poland	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility

08 febbraio 2018	Consiglio nazionale delle ricerche	Attività di ricerca
21 maggio 2018	Dipartimento di Biologia Università Tor Vergata	Attività di ricerca Ecologia del paesaggio
giugno 2018	University of Valencia, Spain	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
agosto 2018	Petroleum Gas University of Ploiesti, Romania	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff – Higher Education Student and Staff Mobility
ottobre 2018	European University of Tirana, Albania	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
ottobre 2018	University of Trás-os-Montes and Alto Douro	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Inter-institutional agreement 2017-2021
novembre 2018	Sheffield Hallam University, UK	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
gennaio 2019	Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI - Brasil	Ricerca e scambio docenti
gennaio 2019	Università degli studi di Parma	Attività di ricerca nel settore dell'Ingegneria dell'informazione
04 aprile 2019	Università Politecnica delle Marche - DICEA, DIISM, DII	Attività di ricerca nel settore Ingegneria
08 maggio 2019	Federazione italiana atletica leggera - FIDAL	Ricerca scientifica nell'attività motoria e sportiva
maggio 2019	Comune di Ferrara - Università degli studi di Ferrara	Realizzazione sezione portale Michelangelo Antonioni
settembre 2019	Universidad Industrial de Santander - UIS - Colombia	Ricerca e scambio docenti
ottobre 2019	Dipartimento di Ingegneria civile ed Ambientale - Università di Perugia	attività di ricerca nel campo dell'ingegneria geotecnica
ottobre 2019	Dipartimento di Ingegneria civile ed Ambientale - Università di Perugia	attività di ricerca nel campo della progettazione e monitoraggio di strutture civili in zona sismica
dicembre 2019	Regione Lombardia	Accordo di collaborazione per la realizzazione di progetti e/o percorsi formativi sperimentali sulle tematiche di prevenzione e contrasto alla violenza contro le donne
gennaio 2020	Technische Universität Dresden	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility

febbraio 2020	Université de Versailles	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
gennaio 2020	Istanbul Arel University	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Student and Staff Mobility
dicembre 2019	Jyvlaska University - Finland	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff – Higher Education Student and Staff Mobility
dicembre 2019	Heidelberg University	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Staff Mobility
dicembre 2019	WST-Katowice	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Staff Mobility
settembre 2019	Cardinal Wyszynski University Warsaw	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Staff Mobility
agosto 2019	University of Social Sciences Lodz	Erasmus+ Programme,Key Action 1 – Mobility for learners and staff –Higher Education Staff Mobility
marzo 2020	Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione - Università del Salento	Attività di ricerca nel campo dell'ingegneria civile strutturale
luglio 2020	IRCCS Fatebene fratelli di Brescia	Attività di ricerca
aprile 2021	Link Campus University	Attività di ricerca e insegnamento
giugno 2021	GEM elettronica - Link Campus University	Formazione e ricerca
settembre 2021	Dipartimento di Ingegneria informatica, automatica e gestionale - Università La Sapienza	Studio di nuovi approcci diagnostici, terapeutici ed epidemiologici per la salute e il benessere attraverso la soluzione di problemi di modellistica e analisi dati applicati in ambito biomedico
settembre 2021	CIRPS - centro interuniversitario di ricerca per lo sviluppo sostenibile	Attività di ricerca
ottobre 2021	IRCCS San Raffaele Roma	Attività di ricerca

ALLEGATO 5

Spin-off Anthaeus



**Allegato 2. Template per la
 presentazione dei casi studio**

TITOLO: ANTHEUS s.r.l. (spin-off Universitario dell'Università Telematica eCampus)

CAMPO D'AZIONE: b. Imprenditorialità accademica.

A. ISTITUZIONE Università eCampus
B. DIPARTIMENTO o DIPARTIMENTI DI RIFERIMENTO: Facoltà di Ingegneria
C. EVENTUALI AREE SCIENTIFICHE DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO: Area 08/b - Area 13/b
D. PERSONALE ACCADEMICO DI RIFERIMENTO: Francesco Focacci, Fabrizio Comodini
E. PAROLE CHIAVE Imprenditorialità accademica - Valutazione della sicurezza - Applicazione di modelli avanzati - Ricerca e sviluppo - Monitoraggio ambientale - Sviluppo sostenibile - Ingegneria idraulica e marittima - Infrastrutture
F. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEL CASO STUDIO ANTHEUS è uno Spin-off Universitario partecipato dall'Università del Salento e dall'Università Telematica eCampus che svolge la propria attività ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dal Decreto del Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca del 10 Agosto 2011 n° 168. La forma giuridica di ANTHEUS è una società a responsabilità limitata con sede legale a Bari, in Viale Caduti di Nassiriya 55, con un capitale sociale interamente versato di 10.000 €. Al Registro Imprese - Archivio ufficiale della CCIAA presso la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Bari, l'attività prevalente dello spin-off (Codice ATECO 74.90.93) si configura come prestazione di servizi di consulenza scientifica in materia ambientale e organizzazione di corsi liberi presso strutture di terzi regolarmente autorizzate. L'Università eCampus e i singoli ricercatori del personale accademico di riferimento di cui al punto D., sono entrati, rispettivamente come Università e come soci individuali, nella compagine sociale dello spin-off nell'ottobre 2017. Per tale motivo, le attività di seguito descritte si riferiscono al biennio 2018-2019. La <i>mission</i> fondamentale di ANTHEUS è la diffusione dei risultati della ricerca applicata nell'ambito dell'Ingegneria Civile in un ampio contesto territoriale, nazionale e internazionale, con l'obiettivo di promuovere il trasferimento al sistema produttivo e sociale delle conoscenze scientifiche e tecnologiche degli Atenei coinvolti, interpretando in chiave imprenditoriale i risultati della ricerca accademica. Tale <i>mission</i> è perseguita attraverso studi e progetti di ricerca applicata con effetti sul territorio e attraverso attività conto terzi di consulenza specialistica avanzata rivolta ad enti pubblici o società private. Le attività peculiari dello spin-off includono lo sviluppo di prodotti e servizi nel campo delle scienze ambientali e delle scienze del mare, la realizzazione, la conservazione e il recupero di strutture e infrastrutture, la salvaguardia e recupero del patrimonio architettonico/territoriale, per le problematiche connesse alla conoscenza e caratterizzazione dei luoghi, degli avvenimenti, delle calamità naturali e dell'antropizzazione. Le conoscenze scientifiche e ingegneristiche dei componenti dello spin-off consentono di fornire soluzioni innovative per la protezione sismica di strutture strategiche e infrastrutture, beni culturali e monumentali, anche attraverso algoritmi di calcolo complessi, il rilevamento, il trattamento e l'analisi dei dati spaziali. Tra le principali attività dello spin-off ANTHEUS svolte nel biennio 2018-2019 si annoverano le seguenti: <ul style="list-style-type: none"> ○ Partecipazione al Progetto di Ricerca "ECO SMART BREAKWATER" – Calcestruzzo ecosostenibile per elementi smart in ambiente marino" – PO FESR PUGLIA 2007/2013 – Programma Regionale a sostegno della specializzazione intelligente della sostenibilità sociale ed ambientale: Aiuti a sostegno dei Cluster Tecnologici Regionali per innovazione – Regione Puglia. Tale attività ha visto la partecipazione di docenti eCampus che non appartengono alla compagine sociale dello spin-off, dal mese di gennaio 2018 fino ad aprile 2019 (data di fine progetto). ○ Attività di monitoraggio idrologico lago di Varano (FG) – Direttiva 2006/60/CE – con misurazione della corrente, misurazione torbidità, misurazione temperatura, misurazione salinità, misurazione indice di eutrofizzazione, esecuzione di rilievi batimetrici con single beam.

- Studio di fattibilità per Ricerca & Sviluppo dell'implementazione processi produttivi dello stabilimento Oerlikon Graziano – Trasmissioni in Modugno (BA);
- Consulenza Specialistica per studio di prefattibilità ambientale del Centro Salute di Castiglione del Lago (PG);
- Consulenza Specialistica per studio di fattibilità ambientale relativo al progetto definitivo per la mitigazione del dissesto idrogeologico “Convento Frati Cappuccini” di San Marco Lacatola (FG);
- Attività di consulenza conto terzi a favore della Società di Ingegneria AKKAD S.r.l. nell'ambito della verifica in campo di modellazione BIM relativa alla Torre di Controllo – ENAV – dell'aeroporto internazionale “Leonardo Da Vinci” di Fiumicino (RM), che ha visto il coinvolgimento diretto dei ricercatori dell'Università eCampus appartenenti alla compagine sociale di ANTHEUS, nei mesi di giugno-luglio 2019;
- Collaborazione nell'ambito del Progetto di ricerca INNO-DUNECOST – Sperimentazione di tecnologie innovative per il consolidamento di dune costiere – PO FESR PUGLIA 2014/2020 – Avviso Pubblico INNOLABS – Sostegno alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale, anche attraverso l'utilizzo di ambienti di innovazione aperta, come i Living Labs.

G. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DELL'IMPATTO NEL PERIODO 2015 – 2019

Le attività svolte da ANTHEUS nel periodo 2018-2019 hanno consentito la diffusione e l'applicazione dei risultati della ricerca applicata in ambito ingegneristico in un contesto a carattere nazionale ed hanno avuto un impatto diretto per l'economia, il territorio e l'ambiente.

Inoltre, le ricerche svolte e le consulenze scientifiche prestate nell'ambito dell'Ingegneria Civile, sovente finalizzate alla riduzione e prevenzione di danni e alla mitigazione dei rischi da calamità naturali e antropiche, hanno contribuito al miglioramento delle condizioni rispetto allo stato antecedente di opere/siti analizzati a beneficio della società con un impatto che può essere ritenuto anche di connotazione sociale.

Nell'ambito delle tematiche di ricerca riguardanti le scienze del mare e le risorse idriche, studi approfonditi e progetti di ricerca hanno prodotto risultati originali che costituiscono contributi significativi nell'ambito dello sviluppo sostenibile e della prevenzione e mitigazione dei rischi idrologici, con evidente impatto scientifico, ambientale, sociale ed economico. In tale contesto si annoverano le attività svolte nell'ambito del Progetto di Ricerca “ECO SMART BREAKWATER” - Programma Regionale a sostegno della specializzazione intelligente della sostenibilità sociale ed ambientale (Regione Puglia), le attività di monitoraggio idrologico del lago di Varano (FG), e il Progetto di ricerca INNO-DUNECOST – Sperimentazione di tecnologie innovative per il consolidamento di dune costiere – PO FESR PUGLIA 2014/2020.

Le attività di consulenza specialistica nell'ambito dell'Ingegneria Civile ed Ambientale riguardanti studi di fattibilità ambientale del Centro Salute di Castiglione del Lago (PG) e del progetto definitivo di interventi di mitigazione del dissesto idrogeologico del “Convento Frati Cappuccini” di San Marco Lacatola (FG) sono volte anche esse al perseguimento di uno sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale e di mitigazione del rischio idrogeologico, con effetti e ricadute di carattere sociale, oltre che economico ed ambientale.

L'attività di consulenza specialistica conto terzi a favore della Società di Ingegneria AKKAD S.r.l. relativa alla Torre di Controllo – ENAV – dell'aeroporto internazionale “Leonardo Da Vinci” di Fiumicino (RM), che ha previsto la valutazione della sicurezza della Torre di controllo dell'aeroporto attraverso analisi dei risultati di una accurata modellazione, ha visto il coinvolgimento diretto dei ricercatori dell'Università eCampus appartenenti alla compagine sociale, per i quali ha costituito un'opportunità di lavoro qualificato di imprenditorialità accademica.

La ricerca applicata del personale universitario nel campo delle scienze del mare e delle risorse idriche, della valutazione della sicurezza delle infrastrutture, del monitoraggio ambientale e della promozione dello sviluppo sostenibile attraverso gli studi di fattibilità e studi per la prevenzione dei rischi idrogeologici, sono tutte attività che hanno prodotto valore aggiunto per molteplici beneficiari. Le attività sopra descritte, infatti, hanno favorito da un lato l'utilizzo dei risultati della ricerca accademica del personale universitario mediante l'applicazione pratica sul territorio delle conoscenze scientifiche e dall'altro il trasferimento del know-how accademico al sistema produttivo extra-universitario, enti pubblici, aziende private e più in generale alla società.

In tale ottica si colloca l'operato di ANTHEUS nel biennio 2018-2019, conseguendo il duplice valore aggiunto di favorire l'imprenditorialità accademica dei giovani ricercatori coinvolti e di perseguire il miglioramento delle condizioni di qualità del territorio e dell'ambiente attraverso il trasferimento delle conoscenze scientifiche e tecnologiche degli Atenei alla società ed agli enti esterni.

H. EVENTUALI INDICATORI ATTESTANTI L'IMPATTO DESCRITTO

La forma giuridica di ANTHEUS è una società a responsabilità limitata con sede legale a Bari, in Viale Caduti di Nassirya 55 con un capitale sociale interamente versato di 10.000 €.

Al Registro Imprese – Archivio ufficiale della CCIAA presso la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Bari, la società (Codice ATECO 74.90.93) ha come obiettivo primario nell'oggetto sociale la valorizzazione dei risultati della ricerca all'interno delle Università attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi.

ANTHEUS conta un numero di soci operativi pari a 14, tra cui AKKAD Società di Ingegneria s.r.l., Istituto Tecnico Orion s.r.l., due università (Università del Salento e Università eCampus), e altri soci fisici tra cui i prof. Comodini e Focacci dell'Università eCampus, entrati nella compagine sociale insieme all'Università eCampus nell'ottobre 2017.

Si riportano di seguito alcuni indicatori attestanti l'impatto economico del caso studio.

L'attivo patrimoniale dello spin-off ANTHEUS relativo all'anno 2018 è di 76.653 € e quello relativo all'anno 2019 è di 88.866 €. Il fatturato annuo è di 136.789 € per l'anno 2018 e di 43.764 € per l'anno 2019; mentre l'ammontare dei mezzi propri (capitale sociale più riserve legali) è, sia per il 2018 che per il 2019, pari a 11.049 €.

Relativamente alla capacità dell'impresa di generare opportunità di lavoro qualificato per i propri soci e per i collaboratori, nel biennio 2018-19, si può far riferimento ai seguenti indicatori:

- numero di collaboratori medio annuo: 1 unità;
- numero di collaboratori con titolo di laurea: 1 unità.

In relazione alla dimensione sociale, il caso studio generato dallo spin-off ANTHEUS nel perseguire gli specifici obiettivi d'impresa, ha costituito una opportunità di lavoro qualificato per i soci ricercatori dell'Università eCampus, consentendo loro di condividere il proprio know-how in ambito di impresa, di ampliarne i contenuti e di approfondirne gli aspetti applicativi. Al tempo stesso ha consentito di migliorare le condizioni di vita di aziende, enti e più in generale dei cittadini coinvolti direttamente o indirettamente dalle problematiche affrontate e di migliorare le condizioni dell'ambiente e conseguentemente della società, attraverso le attività di prevenzione e mitigazione dei rischi.

In relazione alla dimensione culturale, il caso studio generato dallo spin-off nel perseguire gli specifici obiettivi d'impresa, ha promosso la creazione della cultura di imprenditorialità accademica e la sua diffusione insieme a quella degli obiettivi della Terza Missione all'interno dell'Università eCampus, attraverso i soci-ricercatori coinvolti, che si sono trovati ad applicare le proprie conoscenze scientifiche per la soluzione di problemi ingegneristici sul territorio nazionale.

In termini di rilevanza esterna, lo spin-off ANTHEUS ha favorito l'instaurarsi di un rapporto di collaborazione tra l'Università eCampus e l'Università del Salento. Questo ha consentito la condivisione delle reti di relazioni e contatti. In particolare, ANTHEUS è partner del laboratorio EUMER (European Maritime & Environmental Research) dell'Università del Salento che opera attraverso studi su modello fisico e con modelli numerici di tipo idraulico e marittimo e confluisce in un network composto da istituzioni accademiche e laboratori di ricerca, che consentono all'azienda di disporre di infrastrutture, strumentazione e tecnologie avanzate.

In termini di valore aggiunto, lo spin-off crea valore per l'Università eCampus in quanto i due ricercatori affiliati, Focacci e Comodini, hanno la possibilità di valorizzare a mercato il proprio know-how e di vedere valorizzate le proprie quote societarie in qualità di soci fisici.

I. EVENTUALI PUBBLICAZIONI DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO (MAX 5)

Poiché l'Università eCampus è entrata nella compagine sociale di ANTHEUS nell'ottobre 2017, non si annoverano ancora pubblicazioni di riferimento del caso studio.

I servizi offerti da ANTHEUS sono riportati al seguente link del sito internet: <http://www.antheus.it/servizi.htm>.

ALLEGATO 6

Progetto EU – Act



TITOLO: EUAct – Active Learning for an Active EU Citizenship (Apprendimento attivo per una cittadinanza europea attiva)

CAMPO D'AZIONE: G – Attività di Public Engagement in termini di organizzazione di attività culturali (proiezioni cinematografiche e spettacolo teatrale), divulgazione scientifica (tramite piattaforma multilingue gratuita), interazione a beneficio del mondo della scuola (aggiornamento professionale dei docenti e interventi nelle classi).

A. ISTITUZIONE Università eCampus
B. DIPARTIMENTO o DIPARTIMENTI DI RIFERIMENTO: Lettere
C. EVENTUALI AREE SCIENTIFICHE DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO: Aree 10, 11, 12 e 14
D. PERSONALE ACCADEMICO DI RIFERIMENTO: Francesco Pigozzo (coordinatore di progetto). Hanno fatto parte del team di progetto: Matteo Bassoli, Roberto Castaldi, Daniele Ietri, Claudia Morini, Kateryna Pishchikova, Fiorella Vinci.
E. PAROLE CHIAVE Cittadinanza, Unione Europea, Educazione Civica, Europa, Arte, Teatro, Storia, Partecipazione, Pensiero critico, Attivismo civico, Sovranazionale, Multilivello, Multilinguismo
F. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEL CASO STUDIO L'Università Telematica eCampus ha promosso e realizzato il progetto EUAct con il cofinanziamento del Programma Jean Monnet – Erasmus+ dell'Unione Europea (587738-EPP-1-2017-1-IT-EPPJMO-PROJECT). EUAct ha preso spunto da tre buone pratiche educative in materia di cittadinanza europea, già premiate o promosse all'interno di iniziative selezionate dalla Commissione europea (un recital musicale, un programma di formazione per i docenti, una <i>summer school</i> per studenti delle scuole secondarie), per innovarle tramite l'innesto di tecniche e metodologie di apprendimento a distanza in un programma di lavoro le cui attività hanno coinvolto docenti e studenti di scuole secondarie di secondo grado, sale cinematografiche e associazioni culturali di 10 differenti regioni italiane. Il Progetto ha coinvolto non solo personale accademico di tutte le Facoltà dell'Ateneo ma anche settori peculiari della sua struttura organizzativa: i sistemi informativi e l'infrastruttura del Virtual Learning Environment d'Ateneo, la fitta rete dei tutor online e disciplinari, le sedi decentrate in numerose città italiane con specifici contatti presso media, scuole, istituzioni e società civile locale. In modo trasversale a tutte le attività svolte, il Progetto ha funzionato anche come campagna di informazione sulle priorità d'azione politica della Commissione europea in carica (presieduta da J.-C. Juncker), al fine di accrescere la conoscenza delle istituzioni europee e stimolare la partecipazione cittadina al dibattito corrente. La serie di eventi principale del Progetto è stata quella dei "Cinema European Awareness Days", in cui è stata proiettata la versione filmata del recital musicale "Europa: che Passione! Storia di un amore tormentato" – un'opera che racconta in modo originale la storia del processo di integrazione europea dalla Seconda Guerra Mondiale ad oggi (autori Daniela Martinelli e Francesco Pigozzo; regia Daniela Martinelli) – seguito da un dibattito diretto tra il pubblico (classi di scuola secondaria

di secondo grado, docenti e cittadini adulti in generale), gli autori dell'opera e uno o più esperti accademici coinvolti di volta in volta nel singolo evento (oltre al coordinatore e co-autore). Il dibattito è stato stimolato anche dalla compilazione in diretta, da parte del pubblico, di una *survey online* preparata appositamente e resa accessibile da smartphone. Gli eventi Cinema (a Torino, Firenze, Cagliari, Napoli, Roma, Milano, Venezia, Palermo, Bari, Genova, Gallarate, Novedrate, Padova) sono serviti anche a lanciare le ulteriori iniziative del progetto: ricadute nelle attività di classe dei docenti e delle scuole coinvolte (in alcuni casi con intervento diretto degli esperti accademici, ma sempre tramite la disseminazione di materiali didattici *ad hoc*), un concorso nazionale rivolto agli studenti di 16-19 anni e percorsi di aggiornamento per i docenti. I percorsi per i docenti sono stati articolati seguendo il modello di un programma formativo precedentemente approvato e validato nell'ambito di un accordo strategico tra Rappresentanza in Italia della Commissione europea, Ufficio d'informazione in Italia del Parlamento europeo, Dipartimento Politiche Europee della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero dell'Istruzione Teachers, di cui il coordinatore del progetto era stato co-estensore in qualità di esperto selezionato a livello nazionale. L'articolazione in tre incontri ha però assunto una forma particolare di didattica a distanza, con il collegamento sincrono e decentrato da più città italiane. Il percorso è stato offerto in più edizioni alle scuole, con il coinvolgimento di diversi Uffici Scolastici Regionali per la relativa diffusione, tramite la piattaforma SOFIA del Ministero dell'Istruzione.

Il concorso rivolto agli studenti, che stimolava ad approfondire la conoscenza di singole politiche dell'Unione Europea, ha garantito ai venticinque vincitori selezionati la partecipazione completamente gratuita a una *summer school* sulla dimensione europea della cittadinanza svoltasi nella sede centrale dell'Ateneo, a Novedrate (CO), con la partecipazione di differenti esperti di area umanistica, sociologica, politologica, giuridica afferenti al Research Centre on Multilevel Integration and Governance processes dell'Ateneo.

G. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DELL'IMPATTO NEL PERIODO 2015 – 2019

Il progetto si è svolto tra 1 settembre 2017 e 31 agosto 2018. Le attività e i risultati del progetto sono pubblicamente visionabili sul sito ufficiale di EUAct: <https://www.uniecampus.it/ateneo/eventi/euact-apprendimento-attivo-per-una-cittadinanza-europea-attiva/index.html> e sul sito Erasmus+ Results della Commissione europea: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplu-project-details/#project/587738-EPP-1-2017-1-IT-EPPJMO-PROJECT>

Le attività di EUact hanno avuto impatto diretto su:

- la rete italiana dei "Cinema d'essai": tutti gli eventi nelle sale cinematografiche sono stati organizzati e promossi in collaborazione con il network "Europa Cinemas", che ha incluso le proiezioni di "Europa: che Passione!" tra gli eventi con cui le sale intendevano coinvolgere il pubblico giovane. La riuscita degli eventi ha generato ulteriori proiezioni aggiuntive in diverse sale, anche oltre la vita del progetto EUAct e ancora fino all'autunno 2019. Solo le restrizioni legate alla pandemia hanno sospeso, per ora, questa attività di valorizzazione e disseminazione, seguita sempre dall'interazione tra il pubblico, gli autori e esperti accademici.
- il sistema scolastico italiano: circa 1200 dei 1500 beneficiari diretti delle attività di EUAct sono stati studenti o docenti delle scuole secondarie di secondo grado, provenienti da 10 diverse regioni italiane (e nella stessa Summer School i partecipanti provenivano da Sicilia, Lombardia, Piemonte, Liguria, Lazio). L'iniziativa di aggiornamento per i docenti in materia di Educazione alla Cittadinanza Europea è stata la prima su questo tema mai pubblicata e offerta sulla piattaforma SOFIA del Ministero dell'Istruzione e ha raggiunto più di 50 docenti attivi nelle scuole di 11 differenti città italiane, grazie anche al supporto dei rispettivi Uffici Scolastici Regionali. Questa iniziativa è divenuta parte strutturale delle attività di terza missione dell'Ateneo, essendo stata

ripetuta anche negli AA successivi a quelli coperti dal progetto.
 In termini di prodotti, il Progetto EUAct ha direttamente reso disponibile con politica open access un pacchetto didattico per le scuole secondarie di secondo grado e i materiali didattici delle lezioni di aggiornamento per i docenti.
 Tutte le attività di EUAct, infine, hanno stimolato lo sviluppo di ulteriori attività affini, promosse dall'interno dell'Ateneo, che si sono tradotte in un nuovo progetto di educazione civica vincitore di una successiva call Jean Monnet Projects (2018, con periodo di realizzazione 2019-2021).

H. EVENTUALI INDICATORI ATTESTANTI L'IMPATTO DESCRITTO

I feedback qualitativi ricevuti dai beneficiari e una selezione di rassegna stampa collegata a EUAct sono pubblicati sulla piattaforma Erasmus+ results in file PDF.

I partecipanti diretti registrati e comunicati in sede di rendicontazione del progetto sono così distribuiti (si riportano i contenuti della tabella su Direct participants contenuta nel report finale del progetto, in inglese, con titolo del singolo evento, luogo di svolgimento e numero di partecipanti):

Training seminar internal staff eCampus headquarters in Novedrate: 11
 Cinema EAD - Torino Cinema Due Giardini: 190
 Cinema EAD - Cagliari Cinema Odissea: 30
 Cinema EAD - Cagliari 2 Cinema Odissea: 69
 Cinema EAD - Firenze Spazio Alfieri: 152
 Cinema EAD - Roma eCampus seat in Rome (Via Matera): 39
 Cinema EAD - Genova Liceo Lanfranconi (Genova Voltri): 113
 Cinema EAD - Palermo Cinema Lux: 187
 Cinema EAD - Roma Cinema Farnese: 123
 Cinema EAD - Padova Multisala Pio X: 35
 Cinema EAD - Bari Cinema Splendor: 69
 Cinema EAD - Napoli Cinema Metropolitan: 41
 Cinema EAD - Milano Liceo Tenca (Milano): 49
 Cinema EAD - Gallarate Liceo Da Vinci-Pascoli (Gallarate - Varese): 52
 Cinema EAD - Roma eCampus seat in Rome (Via Matera): 55
 Training seminar internal staff 2, eCampus headquarters in Novedrate: 11
 Training seminar internal staff 3, eCampus headquarters in Novedrate: 11
 Teachers workshop 1, Different eCampus seats in Italy in connection via WebEx: 51
 Teachers workshop 2, Different eCampus seats in Italy in connection via WebEx: 50
 Teachers workshop 3 Different eCampus seats in Italy in connection via WebEx: 49
 Night event in Novedrate eCampus headquarters in Novedrate: 19
 Summer school eCampus headquarters in Novedrate: 30
 Totale partecipanti registrati: 1 436

I. EVENTUALI PUBBLICAZIONI DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO (MAX 5)

La piattaforma multimediale e multilingue Virtual Learning Environment on the EU, gratuita, coordinata da Daniela Martinelli e Francesco Pigozzo, diffusa tramite il progetto EUAct: <https://vleu.awareu.eu>

Francesco Pigozzo e Daniela Martinelli, *“Non semplici comparse, ma attori dell'intreccio”*: l'arte per appassionare i cittadini al racconto dell'Europa, in *Diventare Cittadini Europei*, a c. P. Corbucci e M. Freddano, Loescher, Torino 2018, pp. 567-572 ISBN 9788820133665.

Francesco Pigozzo e Daniela Martinelli, *Consapevolezza europea, educazione alla cittadinanza e metamorfosi pedagogica*, in *L'Innovazione nella didattica all'interno della scuola secondaria di primo grado. Pratiche e proposte*, a cura di P. Nitti, La Scuola, Brescia 2019, pp. 83-90. e-ISBN 9788835052432

Francesco Pigozzo e Daniela Martinelli, *A ordine nuovo, nuova legittimità. Argomenti per accelerare la metamorfosi dell'ordine giuridico, politico e sociale*, in *Ripensare l'Europa. Istituzioni, mutamenti, concetti*, a cura di F. Martiny e T. Visone, Altravista Edizioni, Pavia 2019, pp. 107-124. ISBN 9788899688486

Francesco Pigozzo e Daniela Martinelli, Rubrica di *Educazione Civica*. *Alla ricerca del bene comune, una uscita per ciascuno* dei numeri della rivista "Scuola Italiana Moderna" nell'AS 2020-2021.



ALLEGATO 7

School of Human Rights



TITOLO: School of Human Rights

CAMPO D'AZIONE: J –Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

A. ISTITUZIONE Università eCampus – Centro di Ricerca sull'Apprendimento e il Diritto alla Studio (CRAD).
B. DIPARTIMENTO o DIPARTIMENTI DI RIFERIMENTO: Giurisprudenza
C. EVENTUALI AREE SCIENTIFICHE DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO: Aree CUN 11, 12, 13, 14
D. PERSONALE ACCADEMICO DI RIFERIMENTO: Enrico Landoni, Roberto Russo, Paola Todini, Marco Pedroni, Sabrina Bonomi, Massimiliano Bonavoglia, Paolo Nitti.
E. PAROLE CHIAVE: diritti umani; pace; tolleranza; solidarietà; sostenibilità; cooperazione internazionale; parità di genere; tutela minorile, lotta alle diseguaglianze; partecipazione; self empowerment; ponte; storia; diritto; economia.
<p>F. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DEL CASO STUDIO</p> <p>Attiva già dalla primavera del 2017, nell'ambito delle iniziative promosse dalla Facoltà di Giurisprudenza e dal CRAD sul fronte specifico della cooperazione internazionale, la School of Human Rights (d'ora in poi Scuola) ha assunto una configurazione giuridico-statutaria ufficiale nel corso del 2018, per effetto della sua istituzionalizzazione in seno al CRAD, che ne rappresenta infatti, per conto dell'ateneo, il soggetto promotore (http://crad.uniecampus.it/wp-content/uploads/2020/02/Istituzione-della-Scuola.pdf). La Scuola persegue in particolare le seguenti finalità: a) Favorire, promuovere e diffondere la conoscenza e il rispetto dei Diritti Umani; b) Promuovere ricerche, pubblicazioni, convegni, attività di informazione e formazione sui Diritti Umani, della Persona e dei popoli, della pace e della sicurezza umana, della democrazia e del buon governo e ciò anche attraverso la collaborazione di istituzioni nazionali e internazionali; c) Contribuire all'internazionalizzazione del Centro di Ricerca e della Facoltà di Giurisprudenza attraverso la partecipazione a reti nazionali e internazionali di Enti Pubblici o Privati; d) Collaborare con istituzioni e organizzazioni della Società Civile, anche internazionali, che operano nel campo dei Diritti Umani; e) Attivare corsi, seminari, convegni aventi ad oggetto l'acquisizione di capacità e competenze nell'ambito dei diritti umani; f) Promuovere l'istituzione di Corsi di Laurea, Master Universitari, corsi di Alta Formazione e Specializzazione nell'ambito dei Diritti Umani; g) Cooperare con le Facoltà e Centri di Ricerca interni e esterni all'Università eCampus; h) Guidare, partecipare, realizzare attività di fundraising strumentali alla realizzazione delle finalità della Scuola.</p> <p>In questo quadro, il principale fronte d'impegno della Scuola è stato, tra l'aprile del 2017 e il novembre del 2019, l'organizzazione di corsi (spring e summer school) finalizzati alla promozione della cultura del dialogo, del reciproco riconoscimento, della tolleranza e dell'universalità dei diritti umani. Di qui il focus sulle principali questioni di ordine giuridico, storico-politico-istituzionale ed economico, contenute nell'Agenda UN 2030. A questi eventi di carattere formativo, che si sono svolti presso la sede principale dell'ateneo, ovvero il campus di Novedrate (CO), in seguito a specifica call, hanno preso parte oltre cento studenti che, provenienti principalmente da Egitto, Emirati Arabi Uniti, Libano, Giordania e Iraq, hanno potuto fruire in molti casi di borse di studio e provvidenze attivate dall'ateneo a sostegno dei più meritevoli. In qualità di relatori, invece, sono intervenuti non solo docenti dell'ateneo ma anche esperti appartenenti alla vasta rete di stakeholders, con cui il CRAD ha saputo stabilire una proficua partnership. Tra i soggetti coinvolti nel progetto meritano senz'altro una particolare citazione l'ordine nazionale degli avvocati degli Emirati Arabi, la</p>

Lebanese Development Network (LDN), il Global Centre for Justice and Humanity, l'Assemblea Parlamentare del Mediterraneo, l'Osservatorio Internazionale sui Diritti Umani nei Paesi del Mediterraneo (O.D.I.M.E.D.) e il Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP). Da menzionare è anche il dialogo con l'associazione Movimento Forense, che ha consentito un confronto concreto tra il mondo dell'avvocatura italiana e quello di altri paesi mediorientali grazie ad incontri presso il tribunale di Milano. In collaborazione con queste realtà, l'ateneo è riuscito ad attivare virtuosi progetti di self empowerment, che hanno permesso a molti studenti, alcuni dei quali già professionalmente attivi nei loro paesi di provenienza, di fare rete, di maturare una nuova consapevolezza dell'importanza dei concetti di tolleranza, cooperazione e sostenibilità e di apprezzare l'esistenza di un solido ponte con la sponda settentrionale del Mediterraneo.

G. DESCRIZIONE DETTAGLIATA DELL'IMPATTO NEL PERIODO 2015 – 2019

Queste sono state le principali attività promosse dalla Scuola:

Novedrate, 24-28 aprile 2017: Spring School "Tolerance and Human Rights", in collaborazione con Università Al-Quds di Gerusalemme e Global Centre for Justice and Humanity e con il patrocinio dell'Assemblea Parlamentare del Mediterraneo, dell'Osservatorio Internazionale sui Diritti Umani nei Paesi del Mediterraneo (O.D.I.M.E.D.) e del Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP).

Novedrate, 21-25 agosto 2017: Summer School "Human Rights: leadership & communication", in collaborazione con Università Al-Quds di Gerusalemme e Global Centre for Justice and Humanity e con il patrocinio dell'Assemblea Parlamentare del Mediterraneo, dell'Osservatorio Internazionale sui Diritti Umani nei Paesi del Mediterraneo (O.D.I.M.E.D.) e del Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP).

Novedrate, 6-11 agosto 2018: Summer School "Tolerance and Human Rights", in collaborazione con il Global Centre for Justice and Humanity.

Novedrate, 15-20 Novembre 2018: "Advanced Course on International Arbitration", in collaborazione con il Global Centre for Justice and Humanity.

Novedrate, 1-7 luglio 2019: Summer School "Business and Human Rights", in collaborazione con Global Centre for Justice and Humanity, Saudi Bar Association ed Emirates Association for Lawyers and Legal.

I programmi di queste attività sono accessibili dai seguenti link:
<https://www.uniecampus.it/ateneo/eventi/business-and-human-rights/index.html>;
<https://www.uniecampus.it/ateneo/eventi/international-arbitration/index.html>;
<https://www.uniecampus.it/index.php?id=2929>.

Il principale output delle attività della Scuola è stato la creazione di fruttuose sinergie operative tra l'istituzione accademica e altri attori socio-economici dell'area medio-orientale, nell'ambito di una prospettiva strategica volta a incrementare il livello di conoscenza della cultura dei diritti umani, promuovere la cultura del dialogo, della tolleranza e della sostenibilità e stimolare processi di self-empowerment.

In particolare, le attività della Scuola hanno avuto un impatto diretto su:

- Il sistema della cooperazione internazionale, attraverso il contributo dell'istituzione universitaria. Ne è prova il patrocinio alle iniziative della Scuola riconosciuto in particolare dal Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP) e dall'Assemblea Parlamentare del Mediterraneo.
- Il "sistema paese", con riferimento soprattutto agli stati di provenienza degli studenti. Molti di loro, già attivi sul piano professionale, hanno potuto mettere a disposizione del sistema economico locale il know-how acquisito durante le esperienze formative proposte dalla scuola. I riscontri più interessanti riguardano in particolare alcune avvocatessse provenienti dagli Emirati Uniti, un funzionario pubblico iracheno e una ricercatrice giordana.

I principi ispiratori delle attività promosse dalla Scuola, infine, hanno stimolato lo sviluppo di ulteriori iniziative che, a livello di Ateneo, si sono tradotte nella partecipazione al progetto internazionale Erasmus + - Call 2017 (Key Action: cooperation for innovation and the exchange of

good practices – Strategic partnership for youth) *Development and Implementation of Social-Science Training for Young Refugees* (Projetc Acronym: *Let's Science*).

H. EVENTUALI INDICATORI ATTESTANTI L'IMPATTO DESCRITTO

I feedback qualitativi ricevuti dai beneficiari e una selezione di rassegna stampa collegata alle iniziative della Scuola sono accessibili dai seguenti link:

<http://lebnet2.activehosted.com/index.php?action=social&chash=c9049d2a46feb0ae2de6b0636f32ea0d.8804>;

<http://lebnet2.activehosted.com/index.php?action=social&chash=0d9756dc528560b61c85bfefba233aab.9068>;

<https://www.nuovefrontierediritto.it/summer-school-in-human-rights-leadership-communication/>;

<https://www.pam.int/default.asp?m=news&id=723>;

<https://www.facebook.com/ToleranceHumanRights>

I partecipanti diretti registrati sono così distribuiti:

Novedrate, 24-28 aprile 2017: Spring School “Tolerance and Human Rights”: 21 partecipanti

Novedrate, 21-25 agosto 2017: Summer School “Human Rights: leadership & communication”: 29 partecipanti

Novedrate, 6-11 agosto 2018: Summer School “Tolerance and Human Rights”: 31 partecipanti

Novedrate, 15-20 Novembre 2018: “Advanced Course on International Arbitration”: 23 partecipanti

Novedrate, 1-7 luglio 2019: Summer School “Business and Human Rights”: 12 partecipanti

Totale registrati: 116

I. EVENTUALI PUBBLICAZIONI DI RIFERIMENTO DEL CASO STUDIO (MAX 5)

- Enrico Landoni, *Historical and Political Framework on Immigration*, in “Rassegna, studi e casi scelti – 2019”, Studium s.r.l. - eCampus University Press, Cerbara-Città di Castello 2020, pp. 9-15.

- Roberto Russo, *Political and Legal Aspects of Refugee Issues and Policies in Europe*, ivi, pp. 71-79.

- Paola Todini, *Educational Aspects of Immigration and Policies in Italy*, ivi, pp. 91-97.

ALLEGATO 8

Progetti di Ricerca

Finanziati

Internazionali – Capofila eCampus

1. Call Erasmus+, Key Action 2, Capacity Building in Higher Education: “Enhancement of engineering skills of students of all levels for application of evidence based sustainable renewable energy solutions in the built environment - SKYBELT” (Budget eCampus: 119'685 €), Coordinatore del progetto e dell'Unità eCampus Prof Luca Cioccolanti.

Università eCampus (IT), University of Cukurova (TK), University of Northumbria at Newcastle (UK), Beijing University of Technology (CN), Lanzhou Jiatong University (CN), Universiti Putra Malaysia (Malesia), Universiti Sains Malaysia (Malesia), Naresuan University (Thailandia), Chiang Mai University (Thailandia).

2. COS-EYE-2019-4-01 Erasmus for Young Entrepreneurs – IMPACT, Facoltà di Economia. Civitta (Ucraina), eCampus, Kanaitomia (Greece)/Crosspring (Netherlands)/Chamber of Commerce of Navarra (Spain)/University Stefan Cel Mare (Romania).

3. Progetto EDGE – Enhancing Disabled-people Greatness and their Employability, prof F. Vinci.

eCampus, INOVA CONSULTANCY LTD (UK), UNIVERSITY OF THESSALY – UTH (Greece), FENACERCI - FEDERACAO NACIONAL DE COOPERATIVAS DE SOLIDARIEDADE SOCIAL COOPERATIVA FCRL (Portugal), Die Querdenker (Austria), VšĮ Socialinių inovacijų centras (Lithuania), Melazeta srl (IT).

4. Call Erasmus+, KA2 Let's Science - Development and Implementation of Social - Science Training Program for Young Refugees 2017-2019. prof.ssa P. Todini eCampus, Yildirim Beyazit University (Turkey).

5. Progetto **EduHack**, (<https://eduhack.eu/>) è un programma finanziato dalla Comunità Europea. prof. Giovanni Sgrò.
eCampus, Centro di ricerca Storioss, Politecnico di Torino.

Nazionali – Capofila eCampus

1. Progetto **SAVED 2 e SAVED 3**, Sinergie accademiche per contrastare la violenza e gli abusi sulle donne. Bando della Regione Lombardia H82C20000170002.
Prof.ssa Rossella Procaccia.
eCampus - Ospedale Niguarda.
2. Progetto **SOGEPU** (convenzione c/terzi) – Analisi ciclo di vita del processo di gestione dei rifiuti presso il Polo Impiantistico di Belladanza – Città di Castello (PG). Contributo al Dottorato di ricerca: Ing. Giovanni Biancini (50%) e ad Assegno di ricerca: Dr. Ramin Moradi (50% della copertura). Facoltà di Ingegneria eCampus, Università la Sapienza.
3. Progetto **ECO-MEMORY**: “Un'applicazione multiplatforma per la valutazione da remoto ed ecologica dei problemi di memoria negli anziani”. Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca FISR D.D. 562/ 2020, Facoltà di Psicologia.
4. Progetto - “**INNOAID** - Interventi per l'innovazione e l'avanzamento tecnologico delle imprese”. Facoltà di Ingegneria.
Akkad Srl (società di Ingegneria), ANTHEUS (Spin Off di E- Campus).
5. Progetto Catalogazione dei manoscritti lombardi: catalogazione nel DBase ministeriale dei mss della Fabbrica del Duomo di Milano (Fondi Tutela 2020 dalla Direzione Generale Biblioteche e Diritto d'autore). prof.ssa Martina Pantarotto. (attivato contratto di collaborazione).
eCampus, Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Lombardia,
Veneranda Fabbrica del Duomo di Milano.

6. Bando **Tecniche innovative per l'edilizia** - l'edificio 4.0 la progettazione innovativa e digitale in B.I.M. per una rigenerazione urbana intelligente e sostenibile". BANDO 7002 - IFTS per l'a.f. 2019/2020 – ATS Regione Lombardia. Facoltà di Ingegneria.
eCampus, ACME, LICEO MICHELANGELO, LEONARDO DA VINCI, COLLEGIO GEOMETRI MILANO.
7. Progetto "**STUDIO DEI CAMBIAMENTI PRODOTTI DALLA PANDEMIA DA COVID-19**".
Prog. G. Manzoni. (attivazione di una borsa)
eCampus - CIRPS (CENTRO INTERUNIVERSITARIO DI RICERCA PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE).
8. Progetto **SMART REHAB**: dispositivi innovativi basati su materiali avanzati (fluidi elettroreologici) per applicazioni in ambito riabilitativo - P.O. FESR (D.D.G. N. 3344/5.S DEL 7.11.2019). CdS Scienze Motorie.
eCampus, L'Istituto Euro-Mediterraneo di Scienza e Tecnologia (IEMEST).

Internazionali – Responsabile di unità eCampus

1. **H2020-EE-2016-RIA-IA: "Innovative Micro Solar Heat and Power System for Domestic and Small Business Residential Buildings"** (Budget eCampus: 337'250€),
Responsabile Scientifico Unità eCampus Prof Luca Cioccolanti.
University of Northumbria at Newcastle (UK), University of Lleida (ES), eCampus, Enogia (FR), Thermacore Europe Ltd (UK), Elianto (IT), STRATEGIE (IT), Sinagro Enginyeria S.L.P. (ES), User Feedback Program SI (ES).
2. **Architect of the Capitol: "Diagnostic of frescoes at the US Capitol"** Coordinatore dell'Unità eCampus Prof Barbara Marchetti.
Università eCampus (IT), Catholic University of America (US), Università politecnica delle Marche (IT).

3. **H2020 LC-EEB-02-2018: “BIM-SPEED Harmonised Building Information Speedway for Energy-Efficient Renovation”**. Proponente per unità eCampus: Prof. Marco Arnesano.

Technische Universitaet Berlin (DE), Demo Consultants BV (NL), Centre Scientifique et Technique du BÂTIMENT (FR), Fundacion Cacrif (ES), Hochtief Vicon Gmbh (DE), Cype Ssoft SL (ES), Planen-Bauen 4.0 Gesellschaft zur Digitalisierung des Planens, Bauens und Betriebens MBH (DE), Università Politecnica delle Marche (IT), Sviluppo Tecnologie e Ricerca per l'edilizia sismicamente sicura ed ecosostenibile SCARL (IT), Arcadis Project Engineering (RO), Ecoglobe GMBH (DE), Architectural Spies Eood (BG), Van Berkel & Bos U.N. Studio B.V. (NL), Przedsiębiorstwo Robot Elewacyjnych "FASADA" Spolka z Ograniczonc Odpowiedzialnoscia (PL), Mostostal Warszawa SA (PL), LKS Ingenieria, S Copp (ES), Erasmus Universiteit Rotterdam (NL), Vivienda y Suelo de Euskadi, S.A. (ES), Conseil des Architectes d'Europe (BE), Federatie Van Verenigingen Voor Verwarming (EN), Luchtbehandeling in Europa Vereniging (NL), Fédération de l'Industrie Européenne de la Construction (FR), European Builders Confederation (BE).

4. **Horizon 2020 (Call H2020-EEB2-2018) - BIM-SPEED**

“Harmonised.Building.Information.Speedway.for.Energy- Efficient Renovation” Creat-Facoltà di ingegneria.

Università Politecnica delle Marche, eCampus.

Nazionali – Responsabile di unità eCampus

1. **PRIN 2017 “NEXT.COM - The NEXT generation of multiphysics and multidomain environmental COMfort models: theory elaboration and validation experiment”**

(Budget Unità eCampus 93'000€), Responsabile dell'unità eCampus Prof. Marco Arnesano.

Politecnico di Torino (IT), Università di Perugia (IT), Università eCampus (IT), Università Federico II (IT).

2. **Progetto ReLUIS-DPC 2019-2021, WP14: Contributi normativi per Materiali Innovativi per Interventi su Costruzioni Esistenti**, responsabile scientifico dell'unità di Ricerca dell'Università eCampus (UR9) Prof. Francesco Focacci.

3. PRIN 2020, Progetto ***Chartae latinae antiquiores***. Prof. Alvisè Andreose. Università di Udine capofila, Università di Verona, di Chieti.



ALLEGATO 9

Tematiche: Educazione/Formazione/e-Learning

Linea di ricerca: COMPLECS

Cognizione Oggettiva, Multiscalarità, Pluri-Linguismo e Cultura Sostenibile

Lo sviluppo del sapere e delle capacità tecniche degli esseri umani hanno conosciuto un'accelerazione esponenziale negli ultimi due secoli, ma con essi anche la popolazione e la pressione ecologica sul Pianeta. Sarebbe tuttavia sbagliato inquadrare esclusivamente il fenomeno, e le problematiche di sopravvivenza che ne derivano oggi per la nostra specie, a questa scala temporale: esso mette in questione, infatti, l'intera storia umana nella sua complessità di scale temporali, geografiche, culturali in cui si articola e sviluppa.

Vi è in tal senso una profonda sfida di “sostenibilità” – intesa anzitutto nell'accezione fondamentale di durabilità – al contempo epistemologica, pedagogica e politica tra le sfide esistenziali e pratiche cui siamo chiamati a rispondere in quanto specie e in quanto parte del vivente, di fronte alle quali perdurano idee e strutture di potere (conoscitivo, educativo, politico-istituzionale) fondate sulla reificazione di “identità”, “sovranità”, “appartenenze” sentite come assolute ed esclusive le une rispetto alle altre. Tali idee e strutture di potere funzionano da collante ideologico che legittima una divisione giuridica, politica e profondamente “culturale” che consegna il compito di affrontare i problemi comuni a una mera e volontaria “cooperazione” tra individualismi irriducibili, organizzati come tali e presuntamente “legittimi”, che ostacolano al contempo l'esercizio di unità e la proliferazione di diversità all'interno della specie umana.

Il processo di integrazione europea costituisce, in questo quadro, un laboratorio tanto prezioso quanto fragile e persino ambiguo di soluzioni alternative al paradigma dominante, che peraltro la stessa Europa attraverso il suo sistema degli Stati nazionali aveva reificato e diffuso all'alba della contemporaneità.

La presente linea di ricerca, che unifica obiettivi scientifici di due Centri già costituitisi nell'Ateneo e di singoli docenti impegnati in ambiti pertinenti, intende mobilitare, valorizzare e sviluppare il contributo che tutte le discipline di ambito umanistico, considerate nella loro interdipendenza, possono e devono dare alla sfida della

sostenibilità sopra definita e strettamente correlata a quella, sempre più visibile e affermata, che è ormai ampiamente riconosciuta dal campo delle scienze naturali e sociali.

Basandosi sulle esperienze e competenze interne all'Ateneo, verranno in particolare sviluppati, in termini di pubblicazioni, convegni, seminari e attività di terza missione, i seguenti campi d'indagine:

- Educazione, cultura e azione civica europea e multiscalare, secondo le linee transdisciplinari definite dal Centro di Ricerca CITOYEN.NE.S (<https://citoyen-nes.uniecampus.it/>);
- Politiche, didattica, studio e documentazione del plurilinguismo, secondo le linee definite dal Centro Linguistico d'Ateneo "Excellence in Linguistic Training" (<https://claelt.uniecampus.it/>).
- Autotraduzioni, riscritture, circolazioni sovranazionali e interlinguistiche di opere dell'ingegno umano in ottica filologico-letteraria.

Facoltà di Lettere

Progetto di ricerca interdipartimentale

La riflessione avviata in seno alla facoltà di Lettere, quando la Direzione Generale, attraverso la CARTM, ha sollecitato tutti i docenti dell'Ateneo ad individuare linee di ricerca condivise ed efficaci che potessero rappresentare direzioni prioritarie di impegno di forze e risorse nonché ambiti in cui spendersi in progetti di ricerca di interesse nazionale ha portato ad enucleare questo macro ambito di impegno condiviso:

La Digitalizzazione: valorizzazione e tutela dei beni culturali

L'università eCampus rappresenta un punto di riferimento a livello nazionale dell'e-learning e, più in generale, delle risorse e delle buone pratiche dell'online.

Per questo, attraverso le competenze e le conoscenze tecniche della infrastruttura e attraverso i peculiari percorsi di ricerca e esperienze di gruppi e singoli docenti, l'Ateneo può raccogliere e mettere a frutto un progetto di ricerca ampio e ambizioso, sotto l'egida della comune vocazione alla realtà digitale, che contempra diverse operazioni di digitalizzazione e di meta riflessione su di esse, con lo scopo di preservare, diffondere e

trasmettere la tradizione e la cultura italiana nel Paese e nel mondo, grazie al digitale e al web e di guidare in maniera consapevole verso le trasformazioni psicologiche e sociali che comporta.

Il campo si apre a molteplici declinazioni nell'ambito delle *Digital Humanities*, è un punto di attenzione previsto negli obiettivi del PNRR e comporta ricerca ed innovazione nell'ambito di partenariati estesi, in quanto prevede il coinvolgimento di qualificati enti e istituzioni locali di tipo scientifico, tecnologico o culturale (musei, scavi archeologici, orchestre, teatri, accademie etc.), come auspicato a livello ministeriale.

POSSIBILI AREE TEMATICHE

L'Italia nel mondo. Il patrimonio archivistico e librario

Gruppi di ricerca

1. L'Opera lirica italiana nel mondo. Archivi teatrali e discografici, libretti e partiture
2. Dante e la Commedia. Miti, memorie e forme della tradizione
3. Cinema, arte e società. Inventari, archivi e cultura italiana

Il patrimonio immateriale. Cultura italiana

Gruppi di ricerca

4. La storia, le storie. Sviluppo umano e integrazione nella Penisola
5. Narrazione e ricostruzione degli spazi, tra passato e presente
6. L'Italia per l'Europa. L'Europa per l'Italia

La via verso il futuro

Gruppi di ricerca

7. Tempo, quotidianità e tecnologia
8. Circolazione, trasmissione, conservazione dei saperi attraverso il digitale
9. Responsabilità 2.0: diritti e doveri del web verso la società