



Università degli Studi
Guglielmo Marconi

LINEE STRATEGICHE **Ateneo**

2016-2020

INDICE

1. PREMESSE	2
2. I FONDAMENTI DELLA STRATEGIA.....	3
2.1 La Missione	3
2.2 La Visione.....	3
2.3 I Valori.....	4
2.4 Gli <i>Stakeholder</i>	4
3. AREE STRATEGICHE E POLITICA DELLA QUALITA'	5
3.1 Le Aree Strategiche.....	5
3.2 La Politica della Qualità	5
4. OBIETTIVI STRATEGICI AREA DIDATTICA (OS-D).....	9
OS-D1 Promuovere la centralità dello studente: servizi e partecipazione.....	9
OS-D2 Migliorare la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa.....	10
OS-D3 Migliorare la qualità della Didattica on line	14
OS-D4 Migliorare il collegamento con il mondo professionale e delle imprese	15
5. OBIETTIVI STRATEGICI AREA RICERCA (OS-R).....	16
OS.R1. Consolidare e aumentare la produzione e la qualità scientifica dei Dipartimenti	16
OS.R2. Migliorare e sviluppare le attività di ricerca e la competitività dell'ambiente di ricerca	16
OS.R3 Sostenere la formazione alla ricerca scientifica e migliorare le politiche relative ai Dottorati di Ricerca	17
6. OBIETTIVI STRATEGICI AREA TERZA MISSIONE (OS-TM)	18
OS.TM.1: Valorizzare e diffondere i risultati della Ricerca scientifica dell'Ateneo	18
OS.TM.2 Potenziare ed incrementare la partecipazione attiva e consapevole dell'Ateneo allo sviluppo culturale e sociale del contesto di appartenenza e dei soggetti in esso operanti	19

Le presenti Linee Strategiche rappresentano un documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi e gli obiettivi dell'Università degli Studi Guglielmo Marconi. Esse sono proiettate al futuro ma con lo sguardo attento al presente al fine di coglierne gli sviluppi, e con la piena consapevolezza del passato al fine di mettere a frutto l'esperienza maturata.

Il passato ha visto l'Ateneo Marconi protagonista della rivoluzione digitale nella formazione universitaria: è stato infatti il primo Ateneo Telematico accreditato in Italia¹. Un primato non solo legato alla tempistica dell'accredimento, ma alla qualità ed alla portata della sua offerta formativa, alla sua capacità di penetrare nel territorio (anche attraverso una rete di Centri di Ricerca e Poli Tecnologici Remoti collocati nelle varie Regioni Italiane) e farsi interprete dei fabbisogni formativi espressi da una società in rapida evoluzione, all'attrattività dei suoi corsi di studio, istituiti in seguito ad un intenso rapporto con i rappresentanti del mondo del lavoro, delle industrie e delle professioni, delle associazioni di categoria e dei sindacati, e alla capacità di gestione dimostrata dai suoi organi accademici.

Il presente vede ancora l'Ateneo Marconi leader nel settore universitario della formazione a distanza di ultima generazione ed all'avanguardia nell'applicazione delle Nuove Tecnologie Informatiche applicate ai processi formativi, con un forte orientamento verso l'internazionalizzazione e la ricerca ed una esplicita vocazione verso la cosiddetta "terza missione", ad oggi improntata principalmente sulle tematiche del *life-long-learning*, e in particolare sulla formazione superiore degli adulti e dei lavoratori.

È un presente attivo e vitale, pur se caratterizzato da un contesto esterno instabile e difficile (a causa della lunga crisi economica, del proliferare di altri Atenei Telematici, dell'ampliamento dell'offerta e-learning delle Università statali) e da un quadro di finanza pubblica fortemente penalizzante. È inoltre un presente che vede un massiccio intervento normativo che coinvolge in maniera diretta le università telematiche imponendo loro, soprattutto attraverso l'esponentiale crescita del numero dei docenti (cosiddetti Requisiti Minimi) un aumento altrettanto esponentiale dei costi ad esso relativi che, a differenza delle università statali, non trova supporto adeguato nel finanziamento pubblico.

Tutto ciò pone delle sfide cui bisogna rispondere incrementando azioni strategiche adeguate, capaci di porre in atto misure ed interventi efficaci, tesi da un lato a garantire gli equilibri economico-finanziari interni e dall'altro a raggiungere standard di qualità sempre più elevati nel campo della ricerca e della formazione, rimettendo alle proprie capacità strategico-istituzionali l'abilità di acquisire risorse da canali alternativi e promuovere iniziative imprenditoriali per valorizzare risultati e competenze maturati nei diversi dipartimenti dell'Ateneo; cercare partner esterni con cui intraprendere progetti e sentieri scientifici comuni, allargando il proprio *know how* e misurando direttamente sul territorio (sia locale che internazionale) la capacità di saper attrarre *stakeholder* e portatori di interesse a qualunque livello.

¹ D.M. 1 marzo 2004. Con D.M. 7 maggio 2004 veniva poi accreditata una seconda Università Telematica TEL.MA cui seguirà con D.M. 27 ottobre 2004 l'istituzione della Telematica "Leonardo Da Vinci". Nell'anno 2005 è stata istituita l'Università telematica "Uninetuno" (D.M. 15 maggio 2005) e la "IUL – Italian University Line" (D.M. 2 dicembre 2005). All'anno 2006 risalgono infine l'istituzione della Telematica E-Campus (D.M. 30 gennaio 2006) "Giustino Fortunato" (D.M. 13 aprile 2006) "Pegaso" (D.M. 20 aprile 2006) "Unitel" (D.M. 8 maggio 2006) "Niccolò Cusano" (D.M. 8 maggio 2006) "Universitas Mercatorum" (D.M. 10 maggio 2006).

2. I FONDAMENTI DELLA STRATEGIA

La Missione, la Visione e i Valori, costituiscono la premessa generale del Piano Strategico che si sviluppa in coerenza con questi fondamenti. Tali elementi, sintesi ed espressione dei principi sanciti dallo Statuto e dalle altre elaborazioni di tipo strategico del vertice dell'Ateneo, rappresentano la cornice entro la quale si sviluppano le presenti Linee Strategiche.

L'Università Guglielmo Marconi, istituita nel 2004, è ordinata in forma di istituzione pubblica non statale, dotata di autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché di autonomia finanziaria e contabile. Essa sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso l'esercizio inscindibile delle attività di ricerca e di insegnamento e la collaborazione scientifica e culturale con istituzioni italiane e straniere.

2.1 La Missione

La Missione dell'Università Marconi, è individuata dall'articolo 1 (comma 2 e 3) dello Statuto che ribadisce quanto affermato dall'art. 27 della Dichiarazione Universale dei diritti dell'uomo in materia di istruzione del 10 dicembre 1948 e dall'art. 34 della Costituzione Italiana tesi a garantire a tutti i cittadini il diritto a ricevere quell'istruzione che contribuisca alla formazione dell'individuo ponendo tutti i capaci e meritevoli in condizioni di svolgere un ruolo utile nella società, di sviluppare la loro personalità e il rispetto per i diritti degli uomini e per le libertà fondamentali. Per il perseguimento di tali obiettivi, l'Università ai sensi dell'art. 26 della Legge 27 dicembre 2002, n. 289 e del Decreto Ministeriale 17 aprile 2003, ha il compito primario di svolgere, oltre all'attività di ricerca e di studio, attività di formazione mediante l'utilizzo delle metodologie della formazione a distanza anche in modalità *blended*. A tale fine l'Università adotta ogni idonea iniziativa, anche di carattere logistico, per rendere accessibili agli studenti i propri corsi di studio e per favorire l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro e lo sviluppo professionale dei lavoratori. Inoltre, in linea con il contesto normativo (D.M. 30 gennaio 2013 n. 47) che inserisce le attività di terza missione tra le attività istituzionali degli atenei, l'Università promuove le attività di terza missione incrementando i rapporti con le imprese locali, nazionali ed internazionali.

2.2 La Visione

In un contesto globale sempre più segnato dal cambiamento e dalla discontinuità, la conoscenza e la formazione continua sono gli strumenti principali per la competitività di persone, organizzazioni e Paesi. I nuovi scenari educativi nella cosiddetta Società della Conoscenza lanciano sfide che richiedono alla didattica nuovi "ambienti" formativi, nuovi approcci pedagogici e nuove capacità di dialogo con la realtà viva e con i suoi sviluppi sia presenti che di medio e lungo termine. Di conseguenza, l'Università degli Studi Guglielmo Marconi, istituzione accademica pubblica, vuole rispondere a tali esigenze, contribuendo allo sviluppo della società, nelle sue articolazioni locali, nazionali ed internazionali attraverso la ricerca, la formazione di eccellenza e di qualità. Essa vuole assumere il ruolo di vettore di democrazia, uguaglianza e crescita: democrazia, intesa come libertà, autonomia e pluralismo nei contenuti e nei metodi delle attività di formazione e di ricerca; uguaglianza, in termini di opportunità di accesso alla conoscenza; crescita, per l'impatto ormai determinante che la formazione e la ricerca hanno sugli sviluppi tecnologici, sull'innovazione, sull'accumulazione di capitale umano e sociale.

2.3 I Valori

Per conseguire le finalità strategiche dell'Ateneo, tutte le attività devono essere improntate ai valori che rappresentano i principi ispiratori ed esprimono il patrimonio culturale e identitario dell'Ateneo:

- La centralità dello studente considerato non più come destinatario passivo dell'offerta formativa ma come soggetto attivo e responsabile, protagonista delle proprie scelte e del suo percorso formativo.
- Lo sviluppo e la piena libertà dell'attività didattica e di ricerca.
- L'autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché finanziaria e contabile.
- La responsabilità sociale (formazione e ricerca devono contribuire allo sviluppo civile ed economico della società, e del territorio locale, nazionale e internazionale).
- La diffusione di una cultura fondata sui valori universali dei diritti umani.
- Il riconoscimento e la garanzia, nell'ambito della comunità universitaria, di uguale dignità e pari opportunità, promuovendo una cultura libera da ogni forma di discriminazione.
- L'organizzazione della propria attività e dei propri servizi in modo da promuovere e rendere effettivo il diritto allo studio, nel rispetto dell'art. 34 della Costituzione, ed il riconoscimento dei diritti degli studenti, così come previsti dalla "Carta dei servizi".
- La valorizzazione del merito.
- La partecipazione di tutte le componenti costitutive della comunità universitaria (docenti, studenti, personale tecnico- amministrativo).
- L'orientamento all'eccellenza e all'innovazione (nella ricerca e nella formazione come investimento nel futuro).
- La trasparenza (con particolare riferimento alla natura del patto formativo tra università e studenti).
- L'orientamento al miglioramento continuo (come criterio guida della gestione).
- La sostenibilità finanziaria quale criterio ispiratore delle politiche di gestione delle proprie attività.

2.4 Gli Stakeholder

Gli *Stakeholder* (portatori di interessi) determinano o influenzano - in misura diversa - le scelte dell'Ateneo. I più significativi portatori di interessi dell'Università, ai fini del processo di pianificazione strategica sono stati identificati in:

- Studenti, protagonisti del processo di costruzione del sapere.
- Docenti, promotori di saperi e conoscenze.
- Personale tecnico ed amministrativo, che rappresenta un patrimonio di competenze operative, tecnico-specialistiche e gestionali.
- Scuola secondaria.
- Famiglie, coinvolte direttamente o indirettamente nel mondo dell'Università.
- Lavoratori e professionisti, interessati alla formazione continua ed alla riqualificazione delle proprie competenze e conoscenze.
- Altre università, partner per rafforzare il rapporto virtuoso tra università.
- Enti, associazioni, fondazioni e consorzi con finalità di studio e di ricerca.
- Istituzioni nazionali e locali (comuni, provincie, regioni, stato, UE).
- MIUR/ANVUR.
- Mondo produttivo delle imprese e dei servizi, sbocco per le professionalità maturate negli studi e utilizzatore, acquirente, partner per la ricerca e sviluppo; nonché fonte di input sui fabbisogni formativi presenti ed emergenti nel mercato del lavoro.
- Fornitori di beni e servizi (diretti e indiretti) che attivano effetti rilevanti sull'economia del territorio.
- Forze sociali.

3.1 Le Aree Strategiche

Le priorità strategiche dell'Ateneo derivano dalla sua missione istituzionale e si concentrano sulle seguenti aree principali:

- a) Didattica
- b) Ricerca
- c) Terza Missione

L'Ateneo individua inoltre ulteriori due dimensioni, trasversali a tutte le altre e parti integranti delle stesse, rappresentate dall'Internazionalizzazione e dai processi di Assicurazione della Qualità: entrambe dimensioni imprescindibili che trovano la loro ragion d'essere nella realtà sociale, le loro fonti normative nei Decreti Ministeriali e nelle Linee Guida ANVUR in coerenza con il Sistema Europeo dell'Alta formazione ed i loro principi guida nella Politica della Qualità di Ateneo la quale informa altresì tutti gli obiettivi strategici e le azioni per la loro realizzazione all'interno della missione istituzionale dell'Università.

3.2 La Politica della Qualità

La Politica per la Qualità adottata dall'Università Guglielmo Marconi ha quale primo obiettivo quello di declinare i principi guida che ispirano le azioni volte a garantire e a migliorare la qualità e l'efficacia dei processi didattici (insegnamento e apprendimento), dell'attività di ricerca e di terza missione e dei servizi di supporto offerti, orientandoli al perseguimento degli obiettivi istituzionali. I principi guida sono così riepilogabili:

- Trasparenza e condivisione dei meccanismi e delle procedure che assicurano la qualità dei processi universitari, attraverso l'assegnazione di chiare e precise responsabilità e di adeguati strumenti per consentirne un'efficace realizzazione, nonché di un costante e un puntuale controllo.
- Partecipazione attiva di tutta la comunità dell'Università, a partire dagli organi di governo dell'Ateneo e dai responsabili delle strutture accademiche e amministrative fino a tutto il personale docente e tecnico-amministrativo, agli studenti e agli *stakeholder* esterni, nei processi di assicurazione e miglioramento della qualità.
- Cultura dell'autovalutazione e dell'approccio critico nella gestione di tutti i processi che contribuiscono alla qualità e al successo dell'azione universitaria.
- Valorizzazione del merito e delle diversità, rispetto del pluralismo, integrità morale, attenzione alla responsabilità sociale, quali valori fondamentali che favoriscono la creazione di un ambiente predisposto al cambiamento e all'innovazione continua in un'ottica di miglioramento complessivo dell'istituzione e di tutte le sue componenti.
- Adozione di comportamenti e iniziative rivolte alla salvaguardia delle pari opportunità e alla tutela contro le discriminazioni, nonché alla riduzione degli ostacoli creati dalle disabilità.

I meccanismi di attuazione di tali principi si fondano su:

- l'attenzione alle evidenze empiriche, alla misurazione e al monitoraggio di dati di *performance* oggettivi e verificabili, quali elementi di supporto fondamentale per orientare correttamente i processi decisionali a tutti i livelli;
- il confronto con le migliori esperienze italiane ed internazionali, da cui trarre spunto come opportunità di miglioramento e progresso;

- la continuità nello sviluppo e nel supporto dei processi di assicurazione e miglioramento della qualità, attraverso un'infrastruttura gestionale che sostenga l'attuazione dei principi guida, verifichi i risultati, promuova un clima di revisione e riflessione propositiva al fine di definire obiettivi di avanzamento e miglioramento.

Nell'ambito dei citati principi guida, la Politica della Qualità di Ateneo individua nei seguenti criteri generali gli aspetti operativi dell'azione ordinaria dell'Ateneo:

- A. Centralità dello Studente.
- B. Attenzione all'azione formativa.
- C. Didattica e Nuove Tecnologie Informatiche.
- D. Stretto collegamento con il mondo professionale e delle imprese.
- E. Ricerca e terza missione.

A - Centralità dello Studente

L'Ateneo pone lo studente al centro della propria azione formativa. Lo studente è seguito in modo attento fin dai primi momenti di contatto con l'istituzione e, in particolare, dalle attività di orientamento fino al completamento del percorso formativo e anche successivamente al suo inserimento lavorativo. L'Università presta attenzione ad ascoltare, in modo continuo e sistematico, le istanze e le esigenze dei propri studenti, di tutti i cicli formativi.

A tali fini:

- Assicura l'efficacia dei servizi di orientamento agli studi universitari.
- Assicura la salvaguardia delle pari opportunità e la tutela contro le discriminazioni, nonché la riduzione degli ostacoli creati dalle disabilità.
- Realizza il diritto allo studio degli studenti diversamente abili utilizzando tecnologie in grado di risolvere le specifiche problematiche, mettendo a disposizione degli utenti i relativi servizi e adattando le potenzialità e le caratteristiche peculiari dell'*e-learning* agli stili e ai fabbisogni formativi di ciascuno studente.
- Adotta idonee iniziative tese ad agevolare i propri laureandi e laureati nel percorso di avvio al mondo del lavoro, fornendo servizi di orientamento e accompagnamento al mondo professionale e del lavoro, monitorando l'ingresso nel mondo del lavoro dei propri laureati, garantendo adeguate attività di formazione post laurea.
- Assicura la partecipazione rappresentativa degli studenti attraverso le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti istituite a livello di ciascuna Facoltà.
- Organizza e svolge una serie di indagini periodiche volte a raccogliere e ad analizzare le loro opinioni su tutti i più importanti aspetti del processo formativo e nei più significativi momenti della loro carriera universitaria (valutazione della didattica impartita nei singoli insegnamenti, valutazione di un anno di corso, valutazione delle modalità di svolgimenti delle prove d'esame, valutazione dell'esperienza universitaria complessiva, valutazione della qualità dei servizi di supporto erogati, etc.), avendo cura di dar seguito, per quanto possibile, ai suggerimenti e alle indicazioni che emergono da tali rilevazioni.

B - Attenzione all'azione formativa

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

- Una rigorosa attività di progettazione e di revisione periodica, in ottica di miglioramento dei percorsi di formazione proposti, per un'offerta formativa di qualità che punti verso risultati di sempre maggior valore, intesa anche come capacità di darsi obiettivi formativi allineati ai migliori standard nazionali o internazionali.
- Una precisa attenzione ai processi di valutazione della preparazione acquisita e del raggiungimento degli obiettivi formativi dichiarati.
- Un impegno costante alla promozione e allo sviluppo di opportunità di svolgimento, durante il percorso di studi, di esperienze di formazione sul campo (mediante stage, tirocini e altre attività di tipo lavorativo).
- L'implementazione di attività volte a facilitare ed incoraggiare la mobilità internazionale degli studenti, promuovendo nel contempo l'internazionalizzazione dei corsi di studio e sviluppando programmi generali e specifici per attrarre studenti stranieri.
- Un'attenzione continua alla sperimentazione di didattica innovativa e all'applicazione di strumenti tecnologici in grado di favorire l'aggiornamento degli approcci e delle modalità didattico-pedagogiche dell'*on-line education*

C - Didattica e Nuove Tecnologie Informatiche

L'Università Marconi, in coerenza con la propria *Mission*, garantisce che la propria azione formativa sia sostenuta da un'attività di ricerca rigorosa e rilevante nel campo dell'*e-learning*. L'obiettivo dell'Università consiste nell'incentivare e promuovere la Ricerca educativa e l'innovazione didattica:

- Orientando l'attenzione sulle potenzialità di apprendimento della persona.
- Fornendo una metodologia didattica e una serie di strumenti tecnologici innovativi che ne facilitino e personalizzino il percorso di studi, secondo quelli che sono i vantaggi e le caratteristiche proprie della formazione in rete.
- Sviluppando modelli teorici e applicativi finalizzati ad continuo miglioramento dell'ambiente formativo ed allineati ai migliori standard nazionali o internazionali.

Tramite l'Associazione GUIDE (Global Universities In Distance Education) fondata dall'Ateneo Marconi nel 2005, che riunisce oltre 120 Open University di tutto il mondo, l'Ateneo Marconi promuove l'eccellenza nella ricerca, sviluppo e uso dell'*e-learning* attraverso una politica di *networking*, scambio e condivisione tra Università e istituzioni culturali, enti di ricerca pubblici e privati e il settore dell'impresa, e contribuisce a diffondere, attraverso la rivista ufficiale FormaMente, i risultati delle ricerche sulle ultime tendenze nel settore dell'applicazione delle tecnologie digitali, promuovendo politiche, procedure e "buone pratiche" di utilizzo dell'*e-learning*.

D - Stretto collegamento con il mondo professionale e delle imprese

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

- la realizzazione, per i corsi di nuova attivazione, di indagini volte a verificare l'interesse degli *employer* per i nuovi percorsi proposti dall'Ateneo e il successivo monitoraggio della coerenza e adeguatezza dei profili rispetto alle esigenze del mercato del lavoro;
- la realizzazione di analisi e valutazioni periodiche dell'andamento e delle tendenze dei principali settori professionali, attraverso il monitoraggio delle opportunità di *stage* e *placement* rivolte agli

studenti e ai laureati dei corsi di studio dell'Ateneo e, più in generale, delle evidenze risultanti da rapporti *ad hoc* predisposti internamente e da specifici studi di settore disponibili sul mercato.

E - Ricerca e terza missione

In conformità a quanto dispone il proprio Statuto l'Università Guglielmo Marconi favorisce attività di ricerca, di consulenza professionale e di servizi a favore di terzi, sulla base di appositi contratti e convenzioni. Il perseguimento della conoscenza in tutte le discipline e il connubio fra tradizione e innovazione costituiscono i pilastri portanti della *mission* dell'Ateneo Marconi. Sia la "*knowledge-oriented basic research*" che la "*problem-solving research*" sono proposte e gestite dai singoli Dipartimenti, nel rispetto della libertà intellettuale e dell'autonomia scientifica dei singoli docenti e sono programmate tramite interventi mirati di sostegno e di coordinamento, per la produzione di una ricerca di alta qualità, integrata nell'alta formazione e nelle relazioni con il territorio. In quest'ultima direzione, l'Ateneo è impegnato, attraverso la valorizzazione dei risultati delle ricerche svolte, a contribuire allo sviluppo socio-culturale ed economico del contesto di appartenenza e dei soggetti in esso operanti (c.d. terza missione).

La Politica della Qualità della Ricerca si esplicita attraverso i seguenti impegni operativi:

- l'ottimizzazione e lo sviluppo delle attività e delle strutture di supporto alla ricerca, tramite la realizzazione e l'implementazione di un sistema integrato, caratterizzato da strutture dedicate alla pluralità delle articolazioni e dei progetti, alla valorizzazione dei prodotti della ricerca e al reperimento delle risorse;
- il perseguimento di obiettivi pluriennali, anche tramite politiche per la ricerca promosse su base comunitaria, nazionale e regionale, che si focalizzino sulle attività di maggiore qualità e di più ampie prospettive;
- la garanzia che la sperimentazione scientifica sia svolta in conformità con i principi del rispetto degli esseri viventi, della dignità della persona e della tutela dell'ambiente.

4. OBIETTIVI STRATEGICI AREA DIDATTICA (OS-D)

L'Università degli Studi di Guglielmo Marconi offre corsi di studi articolati su tre cicli: corsi di laurea (primo ciclo), corsi di laurea magistrale (secondo ciclo) e corsi di studio del terzo ciclo caratterizzato dalla formazione post-lauream (master, scuola di specializzazione per le professioni legali e dottorati di ricerca). In tutti e tre i cicli, è obiettivo prioritario dell'Ateneo in accordo con la propria Politica della Qualità raggiungere livelli sempre più alti di competitività nazionale ed internazionale attraverso il perseguimento dei seguenti Obiettivi Strategici (che ricalcano i principi espressi nel Documento Politica della Qualità):

OS-D1 Promuovere la centralità dello studente: servizi e partecipazione

Azioni-obiettivo	Indicatori
D1.1 Incoraggiamento ad un più ampio accesso all'istruzione universitaria attraverso forme di iscrizione e politiche contributive differenziate e promozione del diritto allo studio per studenti diversamente abili e con disturbi dell'apprendimento.	<ul style="list-style-type: none"> - N. di studenti iscritti a tempo parziale - N. di studenti che usufruiscono di agevolazioni economiche sulle tasse ed i contributi universitari - N. progetti/eventi dedicati all'inclusione degli studenti diversamente abili e con disturbi dell'apprendimento (monitoraggio dell'utenza potenziale e della domanda di servizi specifici) - N. servizi nuovi o potenziati per gli studenti diversamente abili e con disturbi dell'apprendimento (Collegamento circolare a D2.2)
D1.2 Mantenimento e potenziamento dell'orientamento in ingresso ed in itinere e del sostegno dell'apprendimento, al fine di ridurre il numero degli abbandoni e incrementare il numero dei laureati in corso, sia attraverso forme di valutazione differenziate del processo di apprendimento sia attraverso il rafforzamento qualitativo e quantitativo delle attività di tutoraggio.	<ul style="list-style-type: none"> - n. eventi di orientamento in ingresso organizzati a livello di CdS, Facoltà, Ateneo (es: open day, info day, video-interviste a professionisti di settore ecc...) finalizzati a far conoscere i percorsi formativi offerti per consentire allo studente una scelta consapevole. - n. azioni/eventi finalizzati a fornire allo studente le informazioni necessarie per un uso ottimale della piattaforma didattica e dei suoi strumenti, anche attraverso eventuali interventi di alfabetizzazione informatica di base; - N interventi di supporto pianificati ed erogati (corsi di recupero delle competenze in ingresso ecc...) - N. attività di valutazione in itinere delle competenze e delle conoscenze acquisite al fine di garantire un monitoraggio costante della crescita formativa dello studente (Collegamento circolare a D2.5)
D1.3 Mantenimento e potenziamento dei servizi di <i>Placement</i> di Ateneo al fine di rafforzare l'orientamento in uscita e le possibilità di inserimento professionale.	<ul style="list-style-type: none"> - n. eventi <i>placement</i> (orientamento in uscita) - n. aziende coinvolte in iniziative di <i>job placement</i> - percentuale di studenti che usufruiscono dei servizi di orientamento in uscita Unimarconi sul totale dei laureandi/laureati - progressioni ed avanzamenti di carriere professionali pregresse (per gli studenti lavoratori già inseriti nel mondo del lavoro) ovvero realizzazioni di nuove carriere professionali in seguito al conseguimento del titolo. (Collegamento circolare a D2.3)
D1.4 Mantenimento e potenziamento dei servizi a sostegno della mobilità in uscita, al fine di offrire agli	<ul style="list-style-type: none"> - n. accordi Erasmus + ed extra-Erasmus (a fini di studio e di tirocinio); - n. eventi informativi sulle opportunità di mobilità;

studenti l'opportunità di studiare, formarsi ed effettuare esperienze di lavoro o volontariato all'estero.	- n. progetti specifici per lo sviluppo delle competenze linguistiche degli studenti in uscita. (Collegamento circolare a D2.4 e D2.6)
D1.7 Miglioramento ed incremento della partecipazione attiva degli studenti alla progettazione e alla realizzazione dei corsi di studio, al monitoraggio della loro carriera studentesca, alla valutazione dei risultati raggiunti, assegnando un giusto peso alla rilevazione delle loro opinioni e all'attuazione degli interventi correttivi sollecitati, assicurando idonei canali di comunicazione e incoraggiando in tutti gli ambiti ed iniziative, il coinvolgimento e la collaborazione degli studenti e dei laureati nelle attività dell'Ateneo.	- n. studenti coinvolti nei processi di AQ dell'Ateneo (Commissioni Paritetiche, Gruppi di Riesame); - n. di interventi effettuati in seguito a segnalazioni da parte degli studenti (rapporto CPDS) ovvero in seguito alle risultanze dei questionari sull'opinione degli studenti; -n. eventi di informazione/sensibilizzazione organizzati dall'Ateneo verso gli studenti per promuovere la diffusione della politica di qualità dell'Ateneo e sollecitare un rapporto sempre più dinamico e partecipativo. - grado di soddisfazione degli studenti sulla qualità degli insegnamenti rilevata tramite i questionari sulla didattica. - n. eventi che coinvolgono l'Associazione Studenti e Laureati dell'Università Marconi (ASUM) - pubblicazione sul sito web delle analisi dei questionari delle opinioni degli studenti (si/no)
D1.8 Semplificazione e ottimizzazione delle attività amministrative ed implementazione dei servizi di segreteria on line, dei servizi informativi (biblioteca virtuale) e degli altri servizi del sistema universitario (orientamento, stage, job placement)	- Avanzamento lavoro di Implementazione dati su Gestionale ESSE3 - n processi amministrativi dematerializzati - Tempi di messa a regime del processo di dematerializzazione - progetti di implementazione della biblioteca virtuale e dei servizi e grado di raggiungimento degli stessi. - grado di soddisfazione degli studenti al termine del processo (da rilevare tramite questionario on line). - N. servizi nuovi o potenziati per gli studenti

OS-D2 Migliorare la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa

Azioni-obiettivo	Indicatore
D2.1 Consolidamento del processo di programmazione dell'offerta didattica di tutti i cicli formativi, attraverso il rinnovo e lo sviluppo di sinergie e strumenti organizzativi per promuovere il dialogo ed il confronto con le organizzazioni rappresentative, a livello nazionale ed internazionale, della produzione di beni e servizi, delle professioni al fine di attuare la revisione ciclica dell'Offerta formativa già accreditata e supportare le eventuali proposte di nuovi corsi di studio, tenendo conto delle caratteristiche della domanda di formazione universitaria e post-universitaria in Italia e nel contesto internazionale.	- n. di incontri, sia presenziale sia tramite questionari, realizzati dai CdS/Facoltà (e/o da eventuali Comitati di Indirizzo) con le organizzazioni rappresentative del mondo del lavoro e delle professioni di riferimento della figura professionale specifica del percorso formativo. - Periodicità ed ampiezza delle verifiche effettuate sui contenuti dell'offerta formativa mediante consultazioni con i rappresentanti delle istituzioni, del mondo del lavoro e delle forze sociali - n. di eventuali studi di settore analizzati.
D2.2 Potenziamento e consolidamento dei rapporti con le scuole superiori e con il mondo delle imprese/associazioni per la formazione universitaria del personale dipendente/categorie professionali e/o	- n. accordi e convenzioni con istituti scolastici/aziende per la formazione universitaria degli alunni e dei dipendenti;

<p>categorie di utenti con Bisogni Educativi Speciali; implementazione delle attività di comunicazione/informazione verso il più vasto pubblico al fine di promuovere l'offerta formativa dell'Ateneo e incrementare l'efficienza dei corsi in termini di numero di studenti iscritti e di attrattività dei percorsi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. eventi di orientamento e iniziative promozionali organizzati a livello di CdS, Facoltà, Ateneo (es: open day, info day, partecipazione ai Saloni dello Studente, presentazioni in aziende) - % di immatricolati rispetto alla media del triennio precedente - % di nuovi iscritti rispetto alla media del triennio precedente <p><u>Indicatori MIUR/ANVUR su Attrattività dell'Offerta Formativa (Allegato E Gruppo A DM 987/2016)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> a) proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni; b) percentuale degli iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo);
<p>D2.3 Potenziamento del carattere specializzante e professionalizzante della formazione per promuovere l'occupabilità degli studenti (intesa anche come progressione e/o riqualificazione di profili professionali già inseriti all'interno del mercato del lavoro), sia attraverso l'impegno costante alla promozione e allo sviluppo di opportunità di svolgimento, durante il percorso di studi, di esperienze di formazione sul campo (mediante stage, tirocini e altre attività di tipo lavorativo) sia attraverso l'implementazione delle attività di <i>placement</i>, sia attraverso l'attribuzione di incarichi di docenza esterna conferiti a professionisti provenienti dal mondo del lavoro ovvero attraverso l'istituzione di percorsi di eccellenza (<i>honors program</i>) organizzati con il diretto coinvolgimento delle aziende.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. tirocini curriculari attivati presso aziende/enti esterni; - n. tirocini post- laurea attivati; - analisi e valutazione dell'esperienza di tirocinio/stage da parte dello studente e da parte dell'azienda. - n. corsi integrativi affidati a professionisti esterni (Certificabili tra le attività F o a scelta libera dello studente) - n. corsi "di eccellenza" (honors program) organizzati con le aziende (Certificabili con attestato finale) <p><u>Indicatori MIUR/ANVUR su Efficacia del percorso formativo (Allegato E Gruppo A e E - DM 987/2016)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> a) percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno e a 3 anni dal conseguimento del titolo di studio; b) percentuale dei laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea; <p>(vedere anche D1.5)</p>
<p>D2.4 Potenziamento e sviluppo di iniziative formative rivolte ai cicli didattici di secondo livello che siano anche strategiche per la ricerca scientifica, attraverso la promozione di collaborazioni con enti di ricerca tese a mantenere e/o sviluppare il coinvolgimento degli studenti delle Lauree Magistrali</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di tesi di laurea magistrale svolte in collaborazione con enti esterni
<p>D2.5 Potenziamento e promozione di un sempre maggiore sviluppo delle competenze trasversali (<i>soft e life skill</i>) attraverso una didattica interattiva, collaborativa, multimediale ed applicativa capace di sollecitare il senso critico, le capacità di analisi ed elaborazione, lo sviluppo delle competenze comunicative e del lavoro di gruppo, anche tramite la promozione di esperienze su "campo", di mobilità studentesca, di attivazione di percorsi interni maggiormente orientati alle competenze trasversali.</p>	<p>n. ore di didattica interattiva/relazionale/applicativa/laboratoriale erogate; (vedere anche D3.4)</p> <ul style="list-style-type: none"> - n. tesi di lavoro sul campo - n. studenti in mobilità - n. percorsi interni ai corsi specificamente orientati allo sviluppo delle competenze trasversali
<p>D2.6. Potenziamento dei processi di valutazione in ingresso e differenziazione dei processi di valutazione della preparazione acquisita e del raggiungimento degli obiettivi formativi dichiarati (verifiche intermedie, <i>self</i></p>	<p>Requisito di accreditamento AVA/ANVUR (R3.B.T – "Interazione didattica e valutazione formativa nei CdS telematici")</p>

<p><i>assessment, assessment con feedback</i> docente/tutor, esercitazioni, ecc...) all'interno di un progetto che monitorando la preparazione in ingresso e in itinere intervenga a favore della regolarità e la continuità dei percorsi di studio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - quota di Didattica applicativa asincrona: es: <i>virtual labs</i> / simulazioni / <i>serious games</i> / <i>case studies</i> / percorsi multimediali e/o interdisciplinari (interazione studente/sistema a fini di esercitazione/sperimentazione, con <i>feedback</i> opportunamente predisposti dai docenti); - quota di Didattica interattiva sincrona o asincrona a fini di <i>assessment</i>: es. esoneri online / questionari / <i>survey</i> a tempo / esercitazioni / <i>open questions</i> / laboratori di traduzione (interazione studente/docente attraverso il sistema) - quota di Didattica interattiva/collaborativa sincrona es. aule virtuali (interazione studente/docente/altri studenti) - Quota studenti inattivi e percentuale di recupero degli stessi - rapporto tutor/studenti <p><u>indicatori MIUR/ANVUR sulla Regolarità degli studi</u> (Allegato E Gruppo A e Gruppo E - DM 987/2016):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare; b) percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi; c) percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire; d) percentuale di studenti che proseguono nel II anno dello stesso corso di studio; e) percentuale degli studenti che proseguono nel II anno dello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 e 40 CFU al I anno; f) percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso) <p>percentuale dei laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea);</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>SUA-CDS: quadri A3.a/b, B1.b, B2.a, B2.b, B5</i> - <i>– Rapporto Ciclico di Riesame AVA 2.0 sezione 2</i> <p>(vedere anche D3.4)</p>
<p>D2.7 Potenziamento e sviluppo, in accordo con le esigenze emerse dal confronto con le organizzazioni esterne, dell'offerta formativa post-lauream anche nell'ambito di programmi di apprendistato per alta formazione e ricerca.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. corsi di formazione post-lauream (Master e Alta formazione) e di formazione continua e permanente/studenti partecipanti; - n. accordi per Programmi di Apprendistato per alta formazione e ricerca. - n. studenti in formazione per programmi di apprendistato per alta formazione e ricerca.
<p>D2.8 Promozione e potenziamento della dimensione internazionale del contesto formativo sui tre cicli, incoraggiando la mobilità studentesca in uscita, sviluppando programmi generali e specifici per attrarre studenti stranieri, promuovendo la mobilità del personale docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. insegnamenti erogati in lingua diversa dall'italiano (I° e II° ciclo) - n. corsi interamente erogati in lingua diversa dall'italiano (I° II° e III° ciclo) - n. accordi con università estere specificamente stipulati per la mobilità (<i>incoming/outgoing</i>) degli studenti (I° II° e III° ciclo);

	<ul style="list-style-type: none"> - proporzione di studenti stranieri immatricolati in possesso di titolo di studio conseguito all'estero - n. Progetti sperimentali di mobilità virtuale (I° II° e III° ciclo); - <i>n. double/joint degree</i> - Numero di corsi di dottorato in convenzione con atenei o enti di ricerca stranieri. - n. master internazionali - N. docenti in mobilità internazionale (mesi/uomo in entrata e in uscita) <p>indicatori MIUR/ANVUR sull'internazionalizzazione del percorso formativo (Allegato E Gruppo B DM 987/2016)</p> <ul style="list-style-type: none"> a) percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari su totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso; b) percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che abbiano acquisito almeno 12 CFU all'estero)
<p>D2.9 Ottimizzazione delle risorse di docenza interna e a contratto fra le varie aree e fra i livelli di laurea in ottica funzionale alla didattica, aumentando il n. dei docenti sia in ragione del rapporto studenti regolari/docenti sia della domanda di formazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. docenti di ruolo - n. docenti a contratto - n. docenti a contratto di provenienza aziendale - Rapporto studenti regolari/docenti (compresi i Professori a contratto) <p>INDICATORI ANVUR (SCHEDA SUA-CDS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b) (fonte: indicatori ANVUR) - Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento
<p>D2.10 Ottimizzazione ed implementazione delle risorse dedicate alle attività di tutoraggio, con particolare riferimento al tutoraggio disciplinare e programmazione dei fabbisogni di tutoraggio anche in ragione dei parametri dei requisiti di accreditamento e del numero di studenti (DM 987/2016 Allegato A e allegato D)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SI/NO Presenza di una politica di reclutamento e di selezione del personale tutor nei tre livelli individuati dal DM 987/2016 (allegato A). - Quota di tutor in possesso Dottorato di Ricerca - Rapporto tutor/studenti iscritti (distinti secondo le tre tipologie di tutor individuati dal DM 987/2016 per i corsi di studio a distanza) per Ateneo e per CdS
<p>D2.11 Rafforzamento ed implementazione della qualificazione dei docenti e dei tutor al fine di favorire l'aggiornamento degli approcci e delle modalità didattico-pedagogiche <i>dell'on-line education</i>, focalizzando l'attenzione sullo studente e sull'apprendimento ed aggiornando le competenze sull'impiego di tecnologie e tecniche didattiche innovative attraverso la predisposizione di un piano di formazione annuale.</p>	<p>Punto di attenzione AVA R3.C.T ("Qualificazione del personale e dotazione del materiale didattico per i CdS telematici")</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. iniziative di formazione (anche on line) dedicate ai docenti ed ai tutor per l'aggiornamento degli approcci e delle modalità didattico-pedagogiche <i>dell'on-line education</i> - N. iniziative/n. partecipanti

OS-D3 Migliorare la qualità della Didattica on line

Azioni-obiettivo	Indicatore
<p>D3.1 Monitoraggio, studio e applicazione ai modelli di <i>distance education</i> dell'Università degli Studi Guglielmo Marconi delle nuove soluzioni offerte dall'evoluzione delle tecnologie al servizio della formazione a distanza anche in relazione alle attività ed ai risultati della ricerca specifica dell'Ateneo. Aggiornamento dei modelli di <i>instructional design</i> e ideazione di nuovi, orientando l'attenzione sulle potenzialità di apprendimento della persona.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - livello di aggiornamento <i>survey</i> sullo stato dell'arte della formazione a distanza nazionale e internazionale (n. <i>release</i>). - livello di aggiornamento di documentazione tecnica es: specifiche di infrastrutture/sistemi IT e di programmazione /sviluppo, linee guida di progettazione/produzione didattica multimediale (n. <i>release</i>) - Grado di rispondenza del potenziale espresso dalle nuove tecnologie alle necessità didattiche dell'Università Marconi (<i>check-list</i> parametri)
<p>D3.2 Ottimizzazione e miglioramento della condivisione degli indirizzi di progettazione e produzione multimediale fra gli attori coinvolti nel processo (docenti, tutor, <i>instructional designers</i>, tecnici audio/video, <i>graphic designers</i>, programmatori /sviluppatori SW, <i>content editors/managers, packagers, publishers</i>, ecc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - n. Incontri periodici (in <i>service training</i>) dedicati alla condivisione dei progetti ultimati e dei nuovi indirizzi di progettazione/produzione. <ul style="list-style-type: none"> - n. eventi <i>on line</i> tramite piattaforma - N. partecipanti, reportistica - Aggiornamenti periodici su <i>server</i> di produzione di documentazione tecnica (specifiche tecno-didattiche, modelli di <i>storyboard</i>, modelli di <i>content editing/management</i>, ecc.). - grado di adeguamento degli <i>storyboard</i> di nuova progettazione/produzione alla documentazione tecnica e ai modelli condivisi.
<p>D3.3 Miglioramento e potenziamento delle attività di progettazione/produzione didattica dei contenuti destinati agli studenti e comunicazione agli stessi della struttura del corso in termini di: didattica erogativa, didattica interattiva sincrona e asincrona, didattica collaborativa.</p>	<p>Adeguamento ANVUR /AVA 6.2.1 - ULTERIORI REQUISITI TECNICI PER L'ACCREDITAMENTO PERIODICO DEI CORSI DI STUDIO A DISTANZA.</p> <p>Punto di attenzione AVA R3.A.T – “Pianificazione e organizzazione dei CdS telematici”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parametro di base: le attività di didattica, suddivise tra didattica erogativa (DE) e didattica interattiva (DI) devono coprire un minimo di 6 ore per ogni CFU di cui almeno 1 ora di DE e almeno 1 ora di DI. <p>Per ogni insegnamento attivato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - quota di Didattica applicativa asincrona: es: <i>virtual labs</i> / simulazioni / <i>serious games</i> / <i>case studies</i> / percorsi multimediali e/o interdisciplinari (interazione studente/sistema a fini di esercitazione/sperimentazione, con <i>feedback</i> opportunamente predisposti dai docenti); - quota di Didattica interattiva sincrona o asincrona a fini di <i>assessment</i>: es. esoneri online / questionari / <i>survey</i> a tempo / esercitazioni / <i>open questions</i> / laboratori di traduzione (interazione studente/docente attraverso il sistema) - quota di Didattica interattiva/collaborativa sincrona es. aule virtuali (interazione studente/docente/altri studenti) - percentuale insegnamenti con <i>Syllabus</i> (programma esteso) in cui si descrive tra l'altro, l'articolazione didattica in

	termini di ore/CFU di didattica erogata (DE), didattica interattiva (DI) e attività in autoapprendimento.
D3.4 Miglioramento ed implementazione delle attività di pianificazione e organizzazione dei corsi, promuovendo incontri periodici tra docenti e tutor responsabili della didattica, al fine di garantire la pianificazione il coordinamento delle attività didattiche	Punto di attenzione AVA R3.A.T – “Pianificazione e organizzazione dei CdS telematici” - n. Incontri periodici docenti/tutor dedicati alla pianificazione e al coordinamento delle singole attività didattiche. - Monitoraggio delle attività di tutoraggio attraverso piattaforma e Agenda tutor
D3.5 Miglioramento ed implementazione dell’interazione didattica (docenti/studenti – tutor/studenti - studenti/studenti) sincrona e asincrona	- SI/NO Presenza di linee guida relative alle modalità di sviluppo dell’interazione didattica e alle forme di coinvolgimento delle figure responsabili della valutazione intermedia e finale (docenti e tutor) - N. studenti partecipanti alle diverse attività interattive promosse dai singoli insegnamenti - N studenti frequentanti (+ 50% delle attività on line)
D3.6 Implementazione dell’attività di ricerca indirizzata alle nuove tecnologie applicate alla formazione	- N. progetti presentati/n. progetti finanziati per ricerca applicata all’ <i>e-learning</i> ;

OS-D4 Migliorare il collegamento con il mondo professionale e delle imprese

Azioni-obiettivo	Indicatore
D4. 1 Potenziamento e sviluppo di sinergie e strumenti organizzativi per promuovere il dialogo ed il confronto con le organizzazioni rappresentative, a livello nazionale ed internazionale, della produzione di beni e servizi, delle professioni al fine di attuare la revisione ciclica dell’Offerta formativa già accreditata e supportare le eventuali proposte di nuovi corsi di studio (L, LM, LMCU, Dottorati, post-lauream ecc...).	- n. Comitati di Indirizzo presenti ed operativi - n. di incontri, sia presenziali sia tramite questionari, realizzati dai CdS/Facoltà (e/o da eventuali Comitati di Indirizzo) con le organizzazioni rappresentative del mondo del lavoro e delle professioni di riferimento della figura professionale specifica del percorso formativo. - n. di iniziative organizzate per presentare le Facoltà i Dipartimenti dell’Ateneo e per coinvolgere e dialogare con aziende e altre realtà produttive - n. corsi accreditati presso enti professionali
D4.2 Potenziamento e sviluppo delle opportunità di svolgimento di esperienze di formazione sul campo (mediante stage, tirocini e altre attività di tipo lavorativo) al fine di migliorare l’occupabilità degli studenti	- n. tirocini/ <i>stage</i> attivati - n. accordi per Programmi di Apprendistato per alta formazione e ricerca. - n. Accordi con imprese e ordini professionali, e altre iniziative per favorire l’inserimento dei laureati nel mondo del lavoro
D4.3 Potenziamento e sviluppo, in accordo con le aziende, dell’offerta formativa post-lauream/aggiornamento anche con modalità <i>blended</i> , con cofinanziamento o collaborazione di aziende ed enti locali	n. corsi post-lauream cofinanziati o in collaborazione con aziende ed enti locali
D4.4 Potenziamento e sviluppo dei rapporti con enti nazionali e internazionali (sia pubblici che privati) al fine di assicurare un sempre maggior flusso di finanziamenti alle attività di ricerca e alla formazione dottorale, anche tramite l’istituzione di dottorati industriali	- N. di proposte di partecipazione a bandi competitivi - Totale finanziamenti da parte di aziende o enti privati per: borse di dottorato, assegni di ricerca, RTD, progetti di ricerca; - n. di convenzioni università/aziende per dottorati industriali; - n. dottorati industriali attivati

5. OBIETTIVI STRATEGICI AREA RICERCA (OS-R)

Il perseguimento della conoscenza in tutte le discipline e il connubio fra tradizione e innovazione costituiscono uno dei pilastri portanti della mission dell'Ateneo Marconi. Sia la "knowledge-oriented basic research" che la "problem-solving research" sono proposte e gestite dai singoli Dipartimenti, nel rispetto della libertà intellettuale e dell'autonomia scientifica dei singoli docenti e sono programmate tramite interventi mirati di sostegno e di coordinamento, per la produzione di una ricerca di alta qualità, integrata nell'alta formazione e nelle relazioni con il territorio.

OS.R1. Consolidare e aumentare la produzione e la qualità scientifica dei Dipartimenti

Azioni-obiettivo	Indicatore
R1.1 Consolidare la qualità della produzione scientifica e il posizionamento regionale, nazionale e internazionale dell'università.	- Aumento del numero medio di pubblicazioni di articoli di ricerca su riviste internazionali e nazionali di qualità
R1.2 Riduzione dei docenti senza produzione scientifica anche attraverso un coinvolgimento mirato delle aree più deboli all'interno di attività di ricerca multidisciplinari.	- Riduzione % del numero dei docenti inattivi
R1.2 Adozione ed attuazione in ciascun Dipartimento di idonei processi di programmazione, valutazione, monitoraggio e riesame dei propri obiettivi in coerenza con le linee strategiche di Ateneo e la Politica della Qualità.	- Sì/No presenza di un documento di programmazione triennale – aggiornabile annualmente - delle attività di ricerca e didattica (Dottorati) per ciascun Dipartimento.

OS.R2. Migliorare e sviluppare le attività di ricerca e la competitività dell'ambiente di ricerca

Azioni-obiettivo	Indicatore
R2.1 Migliorare la visibilità e la diffusione dei prodotti della ricerca favorendo i processi di internazionalizzazione della stessa sia attraverso l'attivazione e la valorizzazione di network internazionali, finalizzati allo sviluppo di progetti congiunti sia attraverso lo scambio di docenti e ricercatori	- Aumento del numero medio delle pubblicazioni con coautori stranieri; - Flussi di mobilità internazionale in entrata ed in uscita (giorni/persona ≤ 30)
R2.2 Migliorare la Competitività dell'Ateneo nell'accesso a Finanziamenti da bandi competitivi (locali, regionali, nazionali, europei e internazionali) anche attraverso un incremento delle iniziative progettuali (stimolando la progettualità dei Dipartimenti).	- N. progetti presentati /n. progetti approvati - Incassi e pagamenti per attività di ricerca scientifica provenienti dalla partecipazione a bandi competitivi.
R2.3 Sviluppo delle infrastrutture per la ricerca (Laboratori, grandi attrezzature, biblioteche e patrimonio bibliografico, banche dati, ecc..) sia attraverso specifiche convenzioni per l'uso di risorse infrastrutturali sia attraverso mirate azioni di <i>fundraising</i>	- N° infrastrutture esistenti e mappature delle attrezzature - N° convenzioni con enti esterni per l'uso delle risorse infrastrutturali - Ammontare fondi ricevuti per acquisto infrastrutture da progetti finanziati o da partnership esterne all'università
R2.4 Potenziamento dei flussi informativi interni per la promozione dell'attività di ricerca e miglioramento della cooperazione tra dipartimenti e tra questi e l'Area Ricerca e Sviluppo (e altre aree suscettibili di partecipazione a proposte progettuali, es. area multimediale)	- n. informative/anno - n. incontri tra i direttori di dipartimento/delegati alla ricerca e l'Area Ricerca e Sviluppo - attivazione di strumenti informatici per la condivisione delle informazioni

<p>R2.5 Potenziamento della comunicazione verso l'esterno sulle attività di ricerca e progetti dell'Ateneo, dei dipartimenti, dei docenti</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SI/NO Aggiornamento e pubblicazione <i>on-line</i> della scheda informativa sintetica dei progetti presentati e attivati nell'ultimo triennio con indicazione dei responsabili e dei Dipartimenti coinvolti (http://www.unimarconi.it/it/progetti-internazionali) (http://www.unimarconi.it/it/progetti-nazionali) - SI/NO aggiornamento delle pagine dei dipartimenti - SI/NO aggiornamento continuo delle pagine docenti (Anagrafe ricerca)
--	---

OS.R3 Sostenere la formazione alla ricerca scientifica e migliorare le politiche relative ai Dottorati di Ricerca

Azioni	Indicatore
<p>R3.1 selezionare i programmi da attivare in relazione alle competenze di ricerca, agli ambiti scientifici di eccellenza e ai settori scientifico disciplinari presenti nei dipartimenti dell'Ateneo, anche in confronto con la realtà internazionale;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Peso produttività scientifica dei collegi su base nazionale - Indicatori ANVUR per accreditamento Dottorati
<p>R3.2 Potenziamento e sviluppo dei rapporti con enti nazionali e internazionali (sia pubblici che privati) al fine di assicurare un sempre maggior flusso di finanziamenti alla formazione dottorale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N. di borse di dottorato finanziate dall'esterno - n. partecipazione a bandi competitivi per l'acquisizione di borse aggiuntive (es: Marie Skłodowska-Curie)
<p>R3.3 Potenziamento e sviluppo della qualificazione dei percorsi di dottorato, promuovendone l'attrattività e l'internazionalizzazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N. laureati stranieri e/o comunque provenienti da una università o centro di ricerca diverso da Unimarconi che presentano domanda ai bandi di Dottorato di ricerca afferenti ai Dipartimenti Marconi. - Numero di corsi di dottorato in convenzione con atenei o enti di ricerca stranieri. - N. accordi di co-tutela - N. dottorati con certificazione Doctor Europaeus - N. studenti in mobilità - N. docenti in mobilità
<p>R3.4 Incremento della partecipazione a programmi nazionali di avviamento al lavoro dei dottorati di ricerca</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N. di partecipazioni a programmi di avviamento al lavoro - n. accordi per Programmi di Apprendistato per alta formazione e ricerca. - n. studenti in formazione per programmi di apprendistato per alta formazione e ricerca.

6. OBIETTIVI STRATEGICI AREA TERZA MISSIONE (OS-TM)

Per Terza Missione si deve intendere l'insieme delle attività con le quali le Università entrano in interazione diretta con la società, fornendo un contributo che accompagna le missioni tradizionali di insegnamento e di ricerca. La terza missione (come precisato dall'ANVUR) è "una responsabilità istituzionale a cui ogni Ateneo risponde in modo differenziato, in funzione delle proprie specificità e delle proprie aree disciplinari". Essa è contemplata all'interno del Documento Politica della Qualità, nel quale l'Ateneo Marconi afferma il proprio impegno, attraverso la valorizzazione dei risultati delle ricerche svolte, a contribuire allo sviluppo socio-culturale ed economico del contesto di appartenenza e dei soggetti in esso operanti.

OS.TM.1: Valorizzare e diffondere i risultati della Ricerca scientifica dell'Ateneo

Azioni - obiettivo	Indicatore
<p>1. Promuovere la capacità inventiva e sviluppare la capacità di gestione della proprietà intellettuale.</p>	<p>Capacità inventiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - % progetti ricerca che generano brevetti per area e dipartimento - n. brevetti di titolarità o co-titolarità dell'Ateneo - n. brevetti docenti (livello individuale) <p>Capacità di gestione della proprietà intellettuale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Numero di brevetti concessi a livello nazionale e internazionale/ Numero di brevetti pubblicati da inventori accademici - Numero di brevetti con estensione internazionale/ Numero di brevetti pubblicati da inventori accademici <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>
<p>2. Valorizzare la Ricerca di ateneo anche attraverso lo sviluppo di possibili azioni di supporto all'imprenditorialità accademica ed alla costituzione di spin-off di Ateneo.</p> <p>Le azioni a breve periodo riguarderanno lo sviluppo di opportune azioni (formative ed informative) che possano sostenere lo sviluppo di <i>Spin-off</i> universitari.</p> <p>Le azioni di medio/lungo periodo riguarderanno le effettive proposte di istituzione di Spin-off accademici</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SI/NO regolamento che disciplina la costituzione di spin- off - SI/NO Costituzione di un Comitato Tecnico - N. iniziative di <i>spin-off</i> presentate - N. iniziative <i>spin-off</i> attivate <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>
<p>3. Incrementare le attività conto terzi attraverso lo sviluppo di efficaci forme di comunicazione esterna e sollecitando un costante contatto con <i>stakeholder</i> locali, nazionali e internazionali al fine di promuovere i servizi offerti dall'Ateneo nel campo dell'innovazione, della consulenza, della formazione commissionata.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SI/NO Aggiornamento siti Dipartimenti - N° incontri con possibili soggetti committenti /finanziatori ecc. - N. contratti per attività convenzionate - Trasferimenti correnti da altri soggetti - Trasferimenti per investimenti da altri soggetti - n. contratti suddivisi per tipologia (ricerca commissionata, in convenzione, per consulenza ecc.) - proventi attività conto terzi suddivisi per tipologia - n. progetti didattici in conto terzi, seminari e convegni <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>
<p>4. Intensificare e consolidare le relazioni con il territorio sia attraverso un potenziamento delle strutture di intermediazione interne (Uffici dell'Area Sviluppo e Ricerca con funzioni di trasferimento tecnologico, uffici di <i>Placement</i>) sia attraverso una più intensa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N° azioni di rafforzamento (formazione e/o acquisizioni nuove expertise) delle competenze interne per rafforzare la funzionalità dei servizi offerti dalle strutture interne di intermediazione (Area Ricerca e Sviluppo nelle sue funzioni di Trasferimento tecnologico, Uffici di <i>Placement</i>)

<p>collaborazione con le strutture di intermediazione esterne (Incubatori, consorzi ed associazioni per la terza missione, parchi scientifici).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N° eventi ed iniziative organizzate dagli Uffici interni per il trasferimento tecnologico (Promozione dei rapporti Ricerca-Industria; Stimolazione e formazione al TT; Reperimento finanziamenti per il TT) - N° eventi/iniziative degli uffici <i>Placement</i> (attività extracurricolare) - N. <i>Stage</i> extracurricolari attivati/n. studenti coinvolti/n. imprese coinvolte - N° eventi PORTAFUTURA cui l'Ateneo partecipa - N° eventi PORTAFUTURA cui l'Ateneo è promotore attivo - N° eventi GUIDE classificabili come trasferimento tecnologico/ n° docenti interni partecipanti - N° nuove partecipazioni a strutture di intermediazione esterne <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>
---	--

OS.TM.2 Potenziare ed incrementare la partecipazione attiva e consapevole dell'Ateneo allo sviluppo culturale e sociale del contesto di appartenenza e dei soggetti in esso operanti

Azioni	Indicatore
<p>2.1 Progettare interventi innovativi (formali ed informali) tesi ad assicurare lo sviluppo di una formazione funzionale alla specializzazione nel lavoro (<i>lifelong learning</i>) o all'inserimento nello stesso, anche su base convenzionale (non necessariamente collegata alla formazione post-laurea) supportando le iniziative dei Dipartimenti e delle Facoltà</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N. corsi di formazione continua - N. corsi di formazione professionale a personale di organizzazioni esterne - N. curricula co-progettati - N. Stage attivati/n. studenti coinvolti/n. imprese coinvolte <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>
<p>2.2 Consolidare il <i>public engagement</i> anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti e azioni comunicazionali di divulgazione scientifica, con alto valore educativo, culturale e di sviluppo della società.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - minimo 5 iniziative/anno a livello di Ateneo - minimo 3 iniziative/anno a livello di Dipartimento - Redazione delle schede di Monitoraggio delle attività di PE secondo le specifiche ANVUR SUA-RD <p>(Indicatori ANVUR SUA-RD Terza Missione)</p>