



PIANO STRATEGICO 2023-2025

adottato in data 25 ottobre 2022
aggiornato in data 26 marzo 2024

Università della Calabria

3



Formazione

14



Ricerca

23



Terza missione

31



Internazionalizzazione

39



Servizi agli studenti

46



Fattori abilitanti

53

Attuazione e monitoraggio

59

Sommario

il campus



Università della Calabria

3

Missione e visione

1/2

L'Università della Calabria è stata istituita nel 1968 (legge n. 442 del 12 maggio 1968) con l'obiettivo di radicare nel territorio una risorsa strategica per lo sviluppo della Calabria, capace di creare prospettive di crescita culturale, sociale ed economica per i propri studenti e per le loro famiglie. L'Università della Calabria si è infatti configurata, sin dai tempi del primo rettore Andreatta, quale fulcro di un progetto che intendeva e intende tutt'ora far leva sulla vivacità e sulle risorse dell'accademia per valorizzare e promuovere il tessuto calabrese, con iniziative di ricerca sempre attente alle esigenze della società e con l'erogazione di percorsi didattici qualificati, presupposto indispensabile per una nuova e più matura classe dirigente. Come elemento distintivo, tale progetto si è negli anni sempre più identificato - plasticamente e simbolicamente - nella propria organizzazione a "Campus", il più grande e sostanzialmente un unicum nel suo genere in Italia per numero di strutture residenziali e per varietà dei servizi erogati, concepito per creare un ambiente funzionale a rinsaldare i legami tra tutte le componenti dell'istituzione (docenti, studenti, personale tecnico e amministrativo) e per favorire, in un contesto sociale ed economico piuttosto fragile, l'accesso all'istruzione superiore a un bacino quanto più ampio possibile di giovani calabresi.

Nel suo primo mezzo secolo di vita, l'Ateneo ha saputo tenere fede ai propri valori fondativi, facendo diventare il Campus un apprezzato luogo di confronto e condivisione, creando opportunità di occupazione e di sviluppo e diventando progressivamente un importante punto di riferimento non solo per la Calabria ma per l'intero Mezzogiorno. All'insegna di quei valori è cresciuta nel tempo una comunità accademica che si identifica pienamente nella missione di contribuire allo sviluppo della conoscenza, alla formazione culturale, al progresso civile e allo sviluppo economico della società in cui opera attraverso:

- il continuo miglioramento della qualità dei percorsi formativi intesi, anche, come importante leva di intervento a disposizione degli studenti per incidere sul proprio status economico e sociale e quale strumento essenziale per preparare validi professionisti e cittadini educati alla legalità;
- lo sviluppo di attività di ricerca di alto valore, che abbiano un durevole impatto nella comunità scientifica e che rafforzino il posizionamento e la credibilità dell'Ateneo nel territorio e nel panorama scientifico;
- una sempre più consapevole apertura verso altri percorsi virtuosi che stanno maturando tra le aziende e gli enti pubblici e privati del territorio, in un'ottica di potenziamento della terza missione e del public engagement;
- la promozione dell'internazionalizzazione, funzionale alla creazione di occasioni di scambio culturale e di incontro, intesa come strumento per offrire ai giovani calabresi occasioni per conoscere nuove realtà, per aprire i propri orizzonti e per pensare al proprio progetto professionale e di vita, mossi da stimoli nuovi e fecondi;
- la valorizzazione del modello di Campus per continuare a garantire, migliorare e sviluppare il già ampio ventaglio di servizi agli studenti, al fine di mantenere un buon livello di competitività rispetto alle altre Università e ridurre i fenomeni di migrazione della popolazione studentesca calabrese.

Missione e visione

2/2

A distanza di 5 decenni dalla propria fondazione, se gli elementi cardine della propria missione mantengono intatta la propria attualità, la loro declinazione e attuazione in strategie di sviluppo prospettico devono necessariamente confrontarsi con le nuove sfide della globalizzazione, con la necessità di saper innovare ed efficientare le forme e metodi di gestione e organizzazione e con la sempre più pressante competizione nazionale e internazionale. L'Università della Calabria è proiettata nel futuro, vuole essere capace di interpretare e anticipare i tempi, di parlare un linguaggio sempre contemporaneo. Il piano di sviluppo strategico del prossimo triennio rappresenta, quindi, un tassello di un mosaico più ampio, la cui visione complessiva vuole caratterizzare l'Università della Calabria come un Ateneo:

- che pone gli studenti, i loro diritti e le loro esigenze sempre più al centro del Campus, quale elemento distintivo con cui connotarsi nel panorama nazionale e internazionale;
- capace di offrire agli studenti percorsi formativi al passo coi tempi e che sa ampliare le prospettive occupazionali, anche attraverso la valorizzazione delle loro competenze trasversali;
- che opera in un ambiente vivibile e funzionale alla formazione, che promuove l'innovazione e lo sviluppo del territorio e che può inserirsi nel contesto internazionale;
- di alto profilo scientifico, etico e culturale, che interagisce autorevolmente con le istituzioni, le scuole e le realtà produttive e che diventa sempre più un elemento propulsivo dello sviluppo – sociale, culturale ed economico – del territorio;
- che promuove la ricerca di qualità, valorizzando il capitale umano e creando un ambiente osmotico per la collaborazione tra i vari gruppi e la diffusione delle buone prassi che caratterizzano i settori di eccellenza;
- inclusivo, solidale, coeso, garante delle pari opportunità, riconosciuto per il suo ruolo culturale, i suoi ricercatori e l'efficienza della struttura tecnico-amministrativa;
- che si contrappone al rischio di un'ulteriore marginalizzazione della regione rilanciando e rivendicando il ruolo culturale e sociale dell'accademia;
- che favorisce la mobilità internazionale e che supporti i ricercatori a creare e rafforzare le proprie reti di relazioni nell'ottica di favorire la progettualità;
- in cui è sempre forte il senso di appartenenza e in cui la comunità accademica si riconosce con un rinnovato impegno plurale e unitario;
- in cui trasparenza, responsabilità e innovazione orientano le strategie in ambito didattico, di ricerca e di terza missione universitaria.

Questa visione è ciò che l'Università sente già oggi di essere, ma è soprattutto ciò che sente di voler diventare sempre più pienamente e compiutamente negli anni a venire. Questa ambizione è il faro che deve guidare la rotta, che deve fungere da collante per la comunità. L'Università della Calabria deve saper confermarsi punto di riferimento su scala nazionale, una testimonianza di come possano concretizzarsi utopie che nascevano cinquant'anni addietro in un modello integrato di sviluppo del territorio, in cui ricerca, innovazione, formazione e responsabilità sociale concorrono alla competitività, all'avanzamento delle conoscenze e al miglioramento della qualità della vita e della società.



L'Ateneo in breve

1/5

Elemento caratterizzante dell'Università della Calabria è la sua strutturazione in Campus tipica del mondo anglosassone (si veda la *mappa*). Il complesso universitario è dislocato in contrada Arcavacata di Rende, in una zona collinare poco distante dai centri urbani di Rende e Cosenza. Esso si delinea come un asse "ponte" attrezzato, lungo il quale insistono edifici (denominati "Cubi") che ospitano Dipartimenti, Uffici Amministrativi, Laboratori, Aule, Biblioteche, Cinema e Teatri. Nella zona collinare circostante sono ubicate le residenze universitarie, gli impianti sportivi, le mense per il servizio di ristorazione degli studenti e del personale, gli uffici del Centro Residenziale e i luoghi di aggregazione; nella zona a valle, invece, si trovano il "Polifunzionale" (primo distretto didattico e dipartimentale dell'Università) e alcuni Centri Comuni.

Attualmente sono attivi 14 Dipartimenti, cui afferiscono circa 800 docenti ripartiti su tutte le aree CUN (Tabelle U.T1, U.T2 e U.T3). L'organizzazione e gestione delle attività amministrative, finanziarie e tecniche vede invece il coinvolgimento di circa 617 unità di personale tecnico-amministrativo (Tabella U.T4).

L'attività didattica può contare su oltre 200 aule, per un numero complessivo di circa 18.500 posti a sedere. Le attività di ricerca si sviluppano in numerosi laboratori dipartimentali di cui ben 32 dotati di significative strumentazioni (di valore superiore a 100.000 euro), oltre che in alcune grandi infrastrutture inter-dipartimentali, in particolare le infrastrutture Star e Sila. Le attività di terza missione si sviluppano anche attraverso l'incubazione di spin-off e le iniziative orientate al trasferimento tecnologico.

L'erogazione dei servizi agli studenti e le attività connesse al diritto allo studio sono in capo al Centro Residenziale, in cui sono erogati anche importanti servizi di supporto agli studenti con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) e Bisogni Educativi Speciali (BES). Il Centro Residenziale mette a disposizione oltre 2.100 posti letto dislocati nei vari quartieri residenziali che fanno da cornice al "ponte" attrezzato. Il quadro dei servizi di residenzialità è poi completato dalle mense, con 1.360 posti a sedere. Specifici servizi sono poi offerti alla comunità degli studenti internazionali e dei docenti in mobilità.

Il Campus ha attivato un servizio di foresteria, con 150 appartamenti, e una struttura alberghiera ("Residenza Socrates") dotata di 44 camere pronte a ospitare i visitatori. Numerose sono infine le strutture sportive organizzate in un centro polifunzionale, nelle cui prossimità sono attrezzati dei Centri per l'Aggregazione Giovanile, spazi a disposizione degli studenti per lo sviluppo di idee e iniziative.

Nell'Ateneo sono anche attivi il Centro Arti Musica e Spettacolo (CAMS), il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) e il Centro Sanitario. Quest'ultimo offre un importante servizio sociale di assistenza sanitaria per la comunità universitaria e per il territorio circostante. Si tratta di una struttura che non ha precedenti in Italia, con una postazione operativa di emergenza sanitaria, un importante esempio di integrazione del Campus con il territorio. A questi si affiancano anche luoghi riservati a diverse confessioni religiose e alla meditazione, quali la Cappella Universitaria che accoglie vari gruppi e organizza incontri tematici di riflessione.

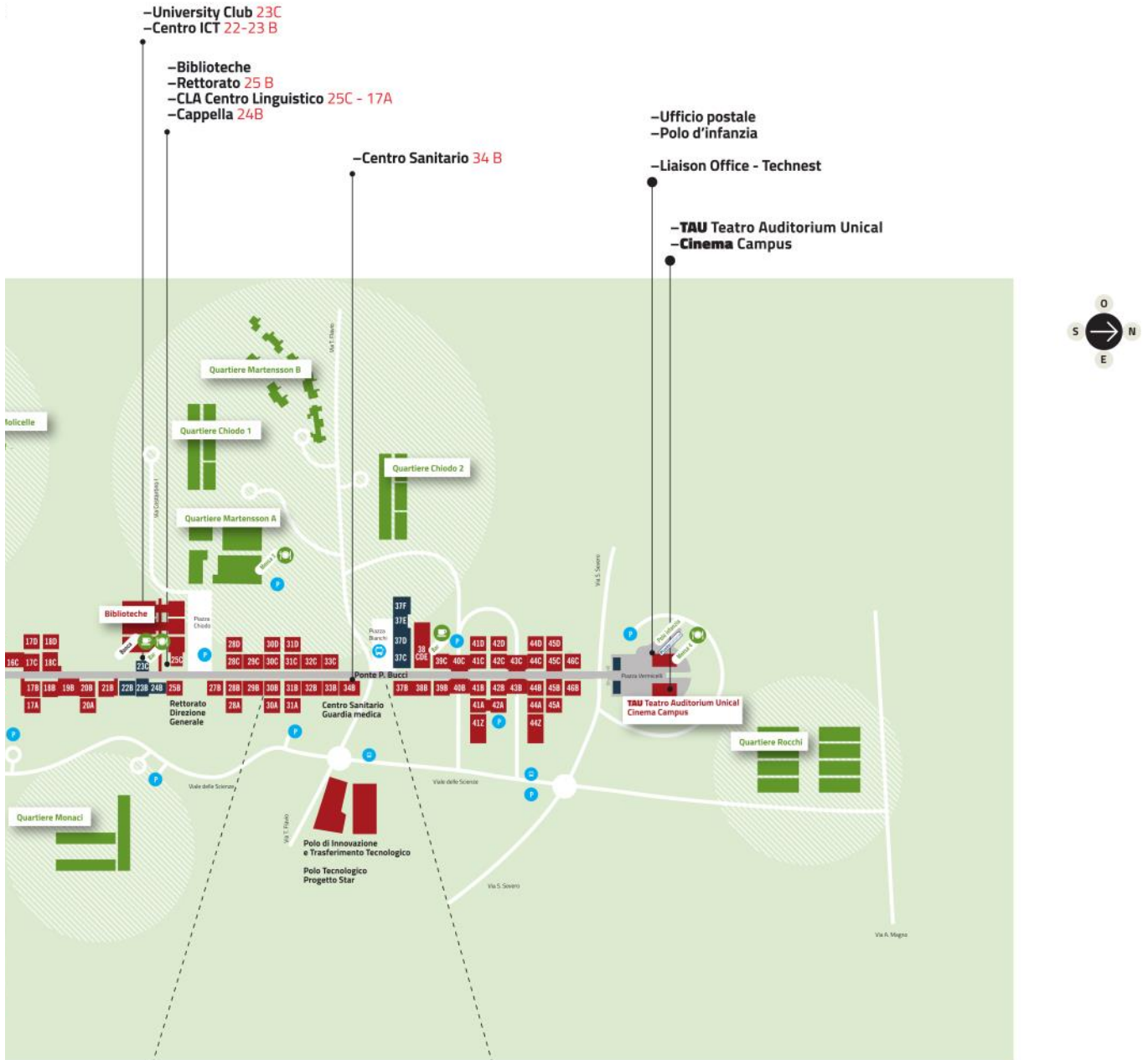
Le attività di divulgazione scientifica e culturale vengono sostenute dalla presenza dei 4 Musei di Ateneo: il Museo di Paleontologia, il Museo di Storia Naturale e Orto Botanico, il Museo di Zoologia, e il Museo per l'Ambiente/RiMuseum, quest'ultimo collocato nella città di Rende e dunque al di fuori del contesto del Campus. E' inoltre presente un importante Sistema Bibliotecario costituito da tre grandi biblioteche: la Biblioteca di Area Tecnico-Scientifica; la Biblioteca di Area Umanistica e la Biblioteca di Scienze Economiche e Sociali.

Infine, all'interno del perimetro universitario sono presenti: un Ufficio Postale; due teatri (con, rispettivamente, 200 e 700 posti a sedere disponibili); due cinema (con 200 posti a sedere ciascuno); due anfiteatri per gli eventi all'aperto; un Asilo Nido che ospita oltre 50 bambini a partire dai tre mesi di vita; uno sportello anti violenza; il "Baby pit stop" ambiente protetto e attrezzato a disposizione per le cure genitoriali. Complessivamente risultano disponibili oltre 5.000 posti auto e le varie strutture sono accessibili da un sistema di trasporti pubblici che garantisce la mobilità giornaliera ad oltre 25.000 utenze.



- Centro Sportivo
- CAG Centro Aggregazione Giovanile
- Aula U. Caldora
- Ufficio Relazioni internazionali
- Residenza Socrates
- PTU Piccolo Teatro Unical
- Centro Residenziale Servizi Didattici Ufficio Disabilità, DSA, BES
- Centro Congressi Aula Magna B. Andreatta
- Uffici 7-11B Erasmus Orientamento Career services Protocollo
- URP
- Museo di Paleontologia 14B
- University Club 23C
- Centro ICT 22-23 B
- Biblioteche
- Rettorato 25 B
- CLA Centro Linguistico 25C - 17A
- Cappella 24B
- Centro Sanitario

- Scuola Superiore di Scienze Amministrative Pubbliche
Edificio Ampliamento Polifunzionale
- Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali
Cubi 0B, 1A, 1B, 11C-D
Edificio Ampliamento Polifunzionale
- Dipartimento di Economia, Statistica e Finanza "Giovanni Anania"
Cubi 0C, 1C, 1D, 3D
- Dipartimento di Scienze Aziendali e Giuridiche
Cubi 3A, 3B, 3C
- Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra
Cubi 4A, 4B, 4C, 4D, 6B, 6C, 12B, 14B, 15A, 15B
- Dipartimento di Farmacia e Scienze della Salute e della Nutrizione
Edificio Polifunzionale
- Istituti CNR - ICAR 8-9C - IIA Capannone I
- Dipartimento di Chimica e Tecnologie chimiche
Cubi 12C, 12D, 14C, 14D, 15C, 15D, 17C, 17D, 18D
- Dipartimento di Culture, Educazione e Società
Cubi 18B, 20A, 20B
- Dipartimento di Studi Umanistici
Cubi 17B, 18C, 21B, 27B, 28A, 28B, 28C, 28D
- Istituto CNR - IIT 17B - ITM 15C - 17C - 18D
- Dipartimento di Fisica
Cubi 30C, 30D, 31C, 31D, 33B, 33C
- Dipartimento di Matematica e Informatica
Cubi 30A, 30B, 31A, 31B
- Istituto CNR - NANOTEC
31C - 31D - 33B - 33C



Dipartimento di **Fisica**
Cubi 30C, 30D, 31C, 31D, 33B, 33C

Dipartimento di **Matematica e Informatica**
Cubi 30A, 30B, 31A, 31B

Istituto CNR - NANOTEC
 31C - 31D - 33B - 33C

Dipartimento di **Ingegneria Civile**
Cubi 37B, 38B, 38C-D-E, 39B, 41Z, 42B, 44B, 45B, 46B,

Dipartimento di **Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica**
Cubi 39C, 41B, 41C, 41D, 42C, 42D, 44Z

Dipartimento di **Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale**
Cubi 44C, 44D, 45C, 45D, 46C

Dipartimento di **Ingegneria dell'Ambiente**
Cubi 8-9 C, 41A, 42A, 44A, 45A

Legenda Edifici

- Organi / Didattica / Ricerca
- Uffici / Servizi
- Residenziali / Socialità

Ruolo		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	Totale
Docenti	PO	6	9	10	15	7	7	11	14	16	7	15	12	10	9	148
	PA	18	23	15	28	14	28	22	22	32	15	23	26	43	27	336
	RU	7	14	12	16	6	27	16	12	16	11	13	27	22	7	206
	RTDb	5	3	6	4	2	6	4	4	7	2	4	3	5	4	59
	RTDa	3	4	1	4	7	4	1	6	6	4	1	2	1	5	49
	Tutti	39	53	44	67	36	72	54	58	77	39	56	70	81	52	798
PTA	EP	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	D	1	5	4	3	4	4	8	4	5	5	0	4	2	8	57
	C	9	8	8	20	9	21	12	17	16	13	13	16	16	7	185
	B	1	1	0	1	0	0	2	1	2	4	2	4	2	1	24
	Tutti	11	14	12	24	13	28	23	22	23	22	15	24	20	16	267

Tabella U.T1. Distribuzione personale per Dipartimento. Nello specifico:

D1 = CTC; D2 = DeMaCS; D3 = DESF; D4 = DFSSN; D5 = DIAM; D6 = DiBEST; D7 = DiCES; D8 = DIMEG; D9 = DIMES;
D10 = DINCI; D11 = DiScAG; D12 = DISPeS; D13 = DISU; D14 = Fisica - Fonte: Direzione Risorse Umane al 31/12/2021

Ruolo	A01	A02	A03	A04	A05	A06	A07	A08	A09	A10	A11	A12	A13	A14	Totale
PO	14	7	12	3	8	7	0	11	27	11	13	8	20	7	148
PA	27	27	25	14	24	8	1	25	55	36	30	16	30	18	336
RU	18	7	14	5	28	5	0	17	21	25	17	7	21	21	206
RTDb	5	4	7	2	5	1	0	4	10	5	3	4	7	2	59
RTDa	6	4	5	3	1	4	0	6	14	1	2	1	2	0	49
Tutti	70	49	63	27	66	25	1	63	127	78	65	36	80	48	798

Tabella U.T2. Distribuzione docenti per Area CUN. Nello specifico:

A01 = Scienze matematiche ed informatiche; A02 = Scienze fisiche; A03 = Scienze chimiche; A04 = Scienze della terra;
A05 = Scienze biologiche; A06 = Scienze mediche; A07 = Scienze agrarie e veterinarie; A08 = Ingegneria civile e Architettura;
A09 = Ingegneria industriale e dell'informazione; A10 = Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche;
A11 = Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche; A12 = Scienze giuridiche; A13 = Scienze economiche e statistiche;
A14 = Scienze politiche e sociali - Fonte: Direzione Risorse Umane al 31/12/2021

Capitale	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	Totale
Docenti	39	53	44	67	36	72	54	58	77	39	56	70	81	52	798
PTA	11	14	12	24	13	28	23	22	23	22	15	24	20	16	267
Studenti in corso A.A. 2020/2021	159	1.654	901	1.618	223	1015	1288	1.354	1.275	473	2.396	1.171	2.243	190	15.960
Studenti in corso A.A. 2021/2022	159	1.687	817	1.553	185	923	1520	1.292	1.262	471	2.256	1.111	2.261	169	15.666

CdS	2	5	5	5	2	9	5	5	9	3	5	8	12	4	79
Laboratori strumentali	10	1	-	8	2	13	2	12	11	6	-	3	-	7	75

Finanziamento ordinario	113	128	91	162	83	192	116	152	204	116	115	141	228	158	2000
Altri finanziamenti	758	232	81	804	466	1.073	99	2.191	1.490	69	63	303	223	508	8.359
Conto terzi	37	139	0	24	104	139	11	130	170	84	142	3	7	0	991
Valore attrezzature	30	51	38	207	104	136	66	215	537	93	31	48	39	51	1646

Tabella U.T3. Risorse dipartimentali. Nello specifico:

D1 = CTC; D2 = DeMaCS; D3 = DESF; D4 = DFSSN; D5 = DIAM; D6 = DiBEST; D7 = DiCES;

D8 = DIMEG; D9 = DIMES; D10 = DINCI; D11 = DiScAG; D12 = DISPeS; D13 = DISU; D14 = Fisica - Fonte: Direzione Risorse Umane; ESSE3; Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale; Direzione Finanziaria. Dati al 31/12/2021

I valori economico-patrimoniali sono espressi in migliaia di euro e fanno riferimento all'esercizio finanziario 2020.

Ruolo	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Totale
DIR	0	0	0	5	0	0	0	5
EP	3	1	1	5	1	0	4	15
D	27	0	57	42	1	13	11	151
CEL	0	16	0	0	0	0	0	16
C	48	10	185	76	6	20	17	362
B	5	3	24	28	4	2	2	68
Tutti	83	30	267	156	12	35	34	617

Tabella U.T4. Distribuzione personale-tecnico amministrativo. Nello specifico:

S1 = Aree; S2 = Centri; S3 = Dipartimenti; S4 = Direzioni; S5 = Musei; S6 = Sistema bibliotecario di ateneo;

S7 = Strutture in staff alla Direzione Generale e al Rettorato - Fonte: Direzione Risorse Umane al 31/12/2021

Principi ispiratori

L'Università della Calabria, in coerenza con i valori fondanti delineati nel proprio Statuto, identifica e configura le **politiche per la qualità** come un complesso di orientamenti e di indirizzi attraverso cui (i) promuovere la definizione e la condivisione di obiettivi e azioni in tutte le aree strategiche, e (ii) definire la progettazione e l'attuazione di adeguate procedure per monitorare e accrescere l'accordo tra tali obiettivi e i risultati conseguiti, attraverso il disegno di processi tesi al miglioramento continuo e alla piena soddisfazione degli studenti e di tutte le parti interessate.

Le Politiche per la Qualità si ispirano alle linee guida europee per l'assicurazione interna ed esterna della qualità definite dall'European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) e recepite dal Ministero dell'Università e Ricerca (MUR) attraverso l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) all'interno del sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento (AVA). Esse sono, pertanto, definite organicamente alla programmazione strategica e delle performance organizzative risultando, quindi, opportunamente inquadrare nella programmazione economico-finanziaria annuale e pluriennale dell'Università. Vengono implementate e attuate da tutte le strutture dell'Ateneo, monitorate dal Presidio della Qualità e valutate dal Nucleo di Valutazione.

La visione della qualità dell'Università della Calabria si caratterizza per la:

- condivisione dei principi e dei meccanismi che garantiscono l'assicurazione della qualità: chiare e definite responsabilità, risorse e strumenti appropriati, controllo costante e accurato;
- partecipazione attiva di tutta la comunità accademica e dei portatori di interesse esterni nei processi di assicurazione e miglioramento della qualità;
- cultura dell'analisi critica e dell'autovalutazione nella pianificazione, organizzazione e gestione di tutti i processi universitari;
- integrità morale, valorizzazione del merito, rispetto del pluralismo, attenzione alla responsabilità sociale, come leve che consolidano un ambiente predisposto al cambiamento e al miglioramento continuo.

Nel disegnare e sviluppare le proprie attività, l'Ateneo coinvolge integralmente tutta la sua comunità, garantisce l'impegno costante all'ascolto e all'interazione continua con le parti interessate, contempla - con particolare attenzione - l'equilibrio tra i diversi compiti del personale e considera il loro impegno nel supporto all'organizzazione e gestione dei servizi accademici.

Nello svolgimento delle varie attività e nell'erogazione dei diversi servizi, l'Ateneo si impegna a verificarne la coerenza con la progettazione, a monitorare i risultati in termini di grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati e a definire eventuali azioni di miglioramento.



Visione

Le politiche della qualità dell'Ateneo si articolano in una visione prospettica che abbraccia tutte le aree strategiche individuate dall'Università della Calabria per il proprio piano di sviluppo. Nel seguito, per ciascuna di queste aree, saranno delineati gli elementi chiave della visione che ha l'Ateneo della qualità, elementi che troveranno poi - nelle specifiche sezioni - una propria concretizzazione in obiettivi e azioni strategiche.

- **Formazione.** Elemento fondante della visione della qualità della formazione è l'aspirazione a progettare ed erogare un'offerta formativa che sia centrata sullo studente e che sia attenta alle esigenze e alle aspettative di tutte le parti interessate e del contesto socio-culturale-economico di riferimento; un'offerta tesa al perseguimento di risultati sempre di maggior valore e allineata ai migliori standard formativi nazionali e internazionali. L'offerta deve essere inoltre sostenibile e appropriata in base alle risorse e alle competenze scientifiche e culturali presenti in Ateneo, assumendo come punti di riferimento per l'assicurazione della qualità gli standard europei, il sistema AVA e le Linee guida ANVUR e CUN. In contesti sociali, culturali ed economici che cambiano a ritmi vertiginosi e in cui sono richieste competenze sempre nuove, l'Ateneo intende fornire ai propri studenti gli strumenti adeguati per interpretare e gestire i continui mutamenti e per vivere da protagonisti un futuro sempre più complesso. L'Ateneo si impegna a perseguire la vocazione all'inclusione che, specialmente in un contesto difficile qual è quello calabrese, può consentire a tutte le giovani e tutti i giovani un'esperienza di formazione universitaria di alta qualità. La missione dell'Ateneo è favorirne la crescita e stimolarne un apprendimento dinamico e continuo, coltivando l'ambizione di formare cittadini responsabili, in grado di affrontare le sfide di ogni giorno e capaci di migliorare le loro vite e il mondo in cui vivranno.
- **Ricerca.** Per quanto concerne la visione della qualità della ricerca, l'Ateneo aspira a: conseguire risultati di alto valore scientifico e culturale, riconosciuti nel contesto nazionale e internazionale; valorizzare pienamente le capacità e le competenze presenti nell'Ateneo; promuovere e incentivare la formazione e la crescita scientifica dei giovani ricercatori; consolidare e ampliare la rete di rapporti scientifici a livello nazionale e internazionale; prestare attenzione alle esigenze del contesto socio-economico e alle specificità del territorio di riferimento; assumere i principi dell'assicurazione della qualità come quadro di riferimento normativo e di approccio metodologico. Questa visione abbraccia, nella sua articolazione, tutti gli ambiti inerenti alla ricerca, dalle attività dirette alla ricerca di base e applicata, alla gestione dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca, alla organizzazione dei percorsi di dottorato e post-doc.
- **Terza missione e impegno sociale.** L'Università della Calabria vuole contribuire all'elaborazione di un progetto culturale finalizzato al cambiamento e alla crescita sociale ed economica del territorio regionale. L'Ateneo sente forte la responsabilità di dover agire da volano di sviluppo, contribuendo ad affrontare i problemi del territorio calabrese, in particolar modo quelli connessi al ritardo nella crescita rispetto alle altre aree del Paese, alla competizione globale e ai temi occupazionali specialmente dei giovani in possesso di un'alta formazione. La visione della qualità della terza missione vede dunque una naturale propensione a sostenere con forza iniziative di trasferimento tecnologico e, anche, attività di trasferimento di conoscenza e di *public engagement*, da sviluppare assumendo i principi dell'assicurazione della qualità come proprio riferimento metodologico.
- **Internazionalizzazione.** Un ulteriore elemento che caratterizza l'Ateneo è quello di offrire a tutti coloro che vivono il Campus opportunità sempre nuove per aprire al mondo i propri orizzonti professionali e personali. La visione della qualità per l'area internazionalizzazione mira innanzitutto a favorire un ambiente multiculturale e multietnico volto a creare all'interno del Campus occasioni di scambio, incontro e collaborazione scientifica. E' viva la vocazione dell'Università della Calabria a voler promuovere e coniugare la propria attrattività internazionale per studenti e studiosi con una crescente mobilità in uscita. Ai fini dell'assicurazione della qualità, i principi di riferimento specifici in questo contesto includono primariamente gli standard europei, il sistema AVA e i criteri di accreditamento relativi ai ranking nazionali e internazionali di prestigio.
- **Servizi agli studenti.** L'Università della Calabria è il Campus più grande e attrezzato d'Italia, come già evidenziato, unico nel suo genere sul territorio nazionale per numero di strutture residenziali e per completezza dei servizi erogati. Tale primato non è tuttavia solo quantitativo. La Classifica Censis delle Università italiane - edizione 2021/2022 - colloca infatti l'Ateneo al primo posto tra tutti quelli italiani per quanto concerne la qualità dei servizi. Un risultato di rilievo che conferma quanto il carattere residenziale del Campus e le funzioni relative al diritto allo studio rappresentino, di fatto, la quarta missione dell'Ateneo; una missione culturale e sociale che si declina in un impegno costante a offrire pari opportunità di studio e di crescita personale. Sarà quindi indispensabile continuare a garantire, migliorare e sviluppare il già ampio ventaglio di servizi offerti. Anche in questo caso, il sistema AVA e i principali ranking accademici sono elementi essenziali di benchmark per continuare ad assicurare un elevato livello qualitativo e mantenere alta la competitività.

Sistema di AQ di Ateneo

L'attuazione delle Politiche per la Qualità dell'Università della Calabria viene gestita attraverso il Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo, finalizzato a:

- stimolare e facilitare la partecipazione e l'azione, attiva e consapevole, di tutta la comunità accademica nel perseguire obiettivi di miglioramento continuo, chiaramente definiti e pienamente condivisi;
- educare alla cultura della qualità e sostenere le azioni che promuovono e favoriscono i cicli virtuosi di valutazione e autovalutazione critica volti al miglioramento continuo;
- garantire la presenza di strutture organizzative efficaci ed efficienti;
- garantire la piena trasparenza dei processi;
- tendere costantemente alla costruzione di un ambiente di lavoro consapevole, condiviso e gratificante per tutte le componenti del mondo universitario.

Il Sistema di AQ dell'Università della Calabria, denominato "METIS" (dal nome della Dea della mitologia greca che personificava la saggezza, la ragione, la progettualità), è ispirato ai principi AVA che regolano i processi di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari. Esso prende spunto, altresì, dalle Linee Guida ESG dell'ENQA, nonché dalla norma europea UNI EN ISO 9001:2015. Tra i diversi attori del Sistema di AQ, il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) gioca un ruolo fondamentale. Si tratta di una struttura operativa che promuove la cultura della qualità e il miglioramento continuo all'interno dell'Ateneo, sovrintendendo allo svolgimento dei processi di AQ. In particolare, (i) organizza e verifica la compilazione dei principali documenti di AQ, (ii) accompagna e supporta le strutture di Ateneo (Organi di Governo, Dipartimenti, Corsi di Studio) nell'attuazione delle politiche per la qualità e il raggiungimento dei relativi obiettivi, esercitando attività di sorveglianza e monitoraggio del regolare svolgimento. In particolare, il PQA organizza e coordina le attività di monitoraggio e raccolta dati preliminari alla valutazione effettuata dal Nucleo di Valutazione (NdV). Il PQA, inoltre, organizza e svolge attività di informazione/formazione per il personale a vario titolo coinvolto nell'AQ, e gestisce i flussi informativi e documentali relativi all'AQ, verificandone il rispetto di procedure e tempi, con particolare attenzione a quelli da e verso gli Organi di Governo dell'Ateneo, il NdV, le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, i Dipartimenti e i Corsi di Studio. Col PQA collaborano le strutture dell'Ateneo e i Delegati del Rettore.

Le Politiche per la Qualità si caratterizzano come processi fortemente dinamici che necessitano di una continua rivisitazione critica in itinere. Tali processi devono essere condivisi nei principi e pronti a interpretare ogni nuova esigenza della comunità universitaria. Pertanto, gli Organi Accademici, anche attraverso il supporto del PQA, si impegnano a diffondere le Politiche per la Qualità a tutti i livelli nell'Ateneo, a valutare indicazioni migliorative che provengano da qualsiasi componente della comunità universitaria, a procedere a riesami periodici di tali politiche allo scopo di verificarne continuamente l'adeguatezza.



Are e strategie di sviluppo



L'Università della Calabria delinea la propria strategia di sviluppo in cinque macroaree. L'area della *formazione* e l'area della *ricerca* sono i due pilastri del sistema universitario. L'area della *terza missione* si affianca naturalmente a esse, come ambito nel quale declinare in modo organico e sistematico le proprie iniziative volte al consolidamento dei legami con il territorio e alla sua valorizzazione sociale e culturale. Parallelamente a queste tre aree, l'Università della Calabria ha però individuato due ulteriori direttrici del tutto specifiche e funzionali al modello di Campus che la caratterizza: l'area *internazionalizzazione* e l'area dei *servizi agli studenti*. La prima raccoglie tutti gli obiettivi e le azioni strategiche che si intendono porre in essere per migliorare la collocazione dell'Ateneo nel panorama internazionale, facendo leva anche sul particolare modello di Campus e sui numerosi servizi di accoglienza e residenzialità che sono disponibili. L'area dei servizi agli studenti, invece, inquadra tutte le iniziative mirate a sostenere gli studenti nel proprio percorso di studi, con particolare riferimento all'erogazione di servizi e borse per il diritto allo studio, elemento quest'ultimo particolarmente rilevante nell'ancora debole contesto economico in cui l'Ateneo si trova a operare. Per ciascuna delle cinque aree strategiche, il piano strategico definirà le linee di sviluppo, partendo dalla descrizione dello stato attuale ed enucleando una analisi accurata dei punti di forza e degli aspetti da migliorare nel prossimo triennio. Tali linee strategiche saranno organizzate e presentate sotto forma di *obiettivi strategici*. Ogni obiettivo strategico sarà declinato attraverso una o più *azioni strategiche*, il cui impatto sarà monitorato e valutato attraverso la definizione di opportuni *indicatori*. Per ciascun obiettivo, saranno inoltre definite in maniera chiara le *responsabilità*, e saranno infine indicate le *risorse* economiche necessarie per la concreta attuazione.

Gli obiettivi strategici dell'Università della Calabria non si risolvono tuttavia solo nelle aree individuate. Infatti, è ferma convinzione dell'Ateneo che, al fine di perseguire efficacemente le proprie politiche di sviluppo, sia necessario prestare attenzione anche ad alcuni elementi non caratterizzanti una singola area, ma che agiscono da *fattori abilitanti* trasversalmente alle varie aree. L'Università della Calabria ha catalogato questi fattori abilitanti, in cinque gruppi: *efficienza ed efficacia dell'azione tecnico-amministrativa*, *strutture e infrastrutture*, *sostenibilità*, *inclusività*, *equità sociale*, *parità di genere* e *comunicazione*. Per ciascuno di questi gruppi, il piano strategico definirà delle linee di sviluppo organizzate anch'esse in opportuni *obiettivi strategici* da perseguire.

Sia nell'ambito delle aree strategiche, sia nell'ambito dei fattori abilitanti, gli obiettivi che l'Università della Calabria intende perseguire sono molto ambiziosi. Il raggiungimento di questi obiettivi richiederà uno sforzo corale della comunità accademica e una efficace azione di coordinamento e di guida da parte dei vari responsabili. Nelle schede descrittive, saranno indicate le *risorse* necessarie (specifiche per il raggiungimento degli obiettivi, al netto delle spese di funzionamento), distinguendo tra *costi* e *investimenti*, e specificando anche la quota di tali risorse che si prevede di acquisire con *finanziamenti esterni*.

il Campus della **formazione**

ampia e variegata offerta didattica:
33 lauree, 7 lauree magistrali
a ciclo unico, 38 lauree magistrali,
18 corsi di studio con doppio titolo
con università internazionali,
1 laurea interateneo, 6 corsi di studio
Internazionali, 12 corsi di dottorati



Area formazione

14

Sintesi delle informazioni dell'area

1/2

L'Università della Calabria è stata istituita nel 1968 con l'ambizioso obiettivo di fungere da volano per lo sviluppo sociale, culturale ed economico per l'intera regione Calabria. Il difficile contesto territoriale ha, sin dagli albori, contribuito a delineare una marcata sensibilità di tutto il personale verso la necessità di un continuo miglioramento della qualità dei percorsi formativi. Gli studi presso l'Università della Calabria hanno infatti costituito una importante leva di intervento a disposizione degli studenti per incidere positivamente sul proprio status economico e sociale e permettere loro di formarsi come validi professionisti e cittadini educati alla legalità. Le politiche dell'Ateneo hanno abbracciato questa sensibilità, articolandosi, specialmente negli ultimi anni, in precise azioni volte a migliorare la regolarità degli studi, innovare le competenze didattiche dei docenti, rafforzare la dimensione internazionale della formazione e favorire la collocazione nel mondo del lavoro. L'Ateneo è attualmente impegnato nella sperimentazione di nuove forme di insegnamento che possono valorizzare pienamente le potenzialità degli studenti e prepararli alle sempre più mutevoli richieste derivanti dai rapidi cambiamenti tecnologici e da un contesto socio-economico fortemente globalizzato.

Tali innovazioni si innestano in un'ampia offerta didattica, sostenuta dall'Ateneo in una prospettiva di continuo aggiornamento dei contenuti e dei metodi didattici, e funzionale a realizzare efficacemente un sistema formativo "centrato sullo studente". In particolare, nelle lauree triennali vengono privilegiati i percorsi formativi ad ampio spettro in termini di conoscenza e competenze, mentre contenuti più avanzati e specialistici vengono attuati nei percorsi delle lauree magistrali. L'organizzazione delle attività didattiche viene coordinata a livello di Ateneo, con l'obiettivo migliorare e uniformare progressivamente i livelli di qualità tra i diversi Corsi di Studio. È stimolato il monitoraggio e l'eventuale rivisitazione delle schede informative degli insegnamenti, con particolare attenzione alle modalità di erogazione della didattica e alle modalità di verifica dei risultati di apprendimento attesi. Più in generale, l'Ateneo stimola e promuove la qualità dei percorsi formativi attraverso il proprio sistema di monitoraggio e sollecitando i Corsi di Studio a riflettere criticamente sui dati di contesto e sui risultati raggiunti, allo scopo di valutare eventuali riorganizzazioni. Gli obiettivi di breve, medio e lungo termine sono individuati dal Senato Accademico e dai Dipartimenti, in sinergia con il Rettore e il Prorettore alla Didattica, con il supporto del Presidio della Qualità e tenendo conto delle osservazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e del Nucleo di Valutazione.

Per l'anno accademico 2022/2023 l'attività didattica dell'Ateneo si articola in 78 Corsi di Studio: 33 Lauree Triennali, 38 Lauree Magistrali e 7 Lauree Magistrali a Ciclo Unico. Le principali informazioni, in termini di iscritti totali, iscritti al primo anno, laureati e condizioni occupazionali, sono di seguito riportate.

A.A.	L	LMCU	LM	Totale
2021/2022	4.028	787	1.536	6.351
2020/2021	3.892	720	1.760	6.372
2019/2020	3.870	664	1.674	6.208
2018/2019	4.053	725	1.444	6.222
2017/2018	3.959	748	1.587	6.294

Tabella F.T1. *Iscritti al primo anno, la cui iscrizione non risulta sospesa per tasse non regolari.*

Sono state escluse le immatricolazioni per abbreviazione di carriera. Fonte: ESSE3 al 31/12/2021

A.S.	L			LMCU			LM		
	DM 509	DM 270	Totale	DM 509	DM 270	Totale	DM 509	DM 270	Totale
2021	40	1.716	1.756	26	387	413	5	1.020	1.025
2020	73	2.524	2.597	43	499	542	7	1.220	1.227
2019	90	2.524	2.614	65	423	488	6	1.365	1.371
2018	143	2.204	2.347	91	445	536	7	1.335	1.342
2017	258	2.255	2.513	137	430	567	16	1.417	1.433

Tabella F.T2. *Laureati distinti per tipologia di corso di laurea. Fonte: ESSE3 al 31/12/2021*

Tipologia di studenti	1° anno - L	1° anno - LMCU	1° anno - LM	1° anno - Totale	Tutti
Tutti gli iscritti	4.029	787	1.536	6.352	21.582
<i>di cui aventi cittadinanza italiana</i>	3.787	747	1.257	5.791	20.480
<i>di cui stranieri</i>	242	40	279	561	1.102
<i>di cui residenti in Calabria</i>	3.822	743	1.274	5.839	20.637
<i>di cui residenti fuori dalla Calabria</i>	207	44	262	513	945

Tabella F.T3. *Iscritti A.A. 2021/2022, la cui iscrizione non risulta sospesa per tasse non regolari.*

L'ultima colonna include le iscrizioni ante riforma e le 509/99. Fonte: ESSE3 al 31/12/2021

Criterio Almalaurea	L	LMCU	LM	Tutti
<i>Condizione occupazionale (%) - Lavora</i>	20,6 (35,7)	50,3 (47,4)	56,1 (62,5)	34,1 (45,0)
<i>Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro)</i>	22,3 (38,6)	62,1 (71,6)	65,5 (75,7)	39,2 (53,5)

Tabella F.T4. *Situazione occupazionale dei laureati . I dati tra parentesi si riferiscono ai valori medi nazionali. Fonte: Almalaurea al 31/12/2021*

Analisi di contesto e posizionamento

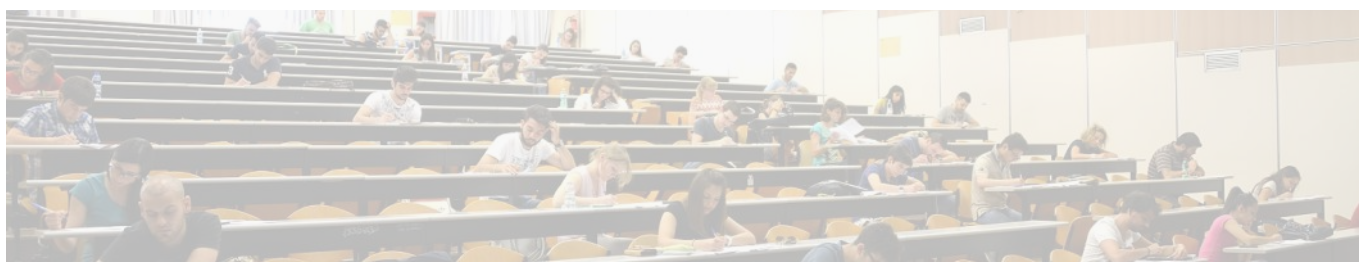
1/2

L'Università della Calabria, pur avendo subito nel corso dell'ultimo decennio una flessione delle iscrizioni, si classifica come un grande Ateneo con una popolazione studentesca di circa 24.500 unità. La sua offerta didattica abbraccia un ampio spettro di discipline e si articola in numerosi percorsi formativi. Alcuni di questi percorsi sono stati, nel precedente triennio, significativamente aggiornati tenendo conto delle **mutate condizioni di contesto e delle nuove esigenze delle parti interessate**. I corsi attivati garantiscono buoni standard di qualità e sostenibilità; l'Ateneo ha, infatti, sempre rispettato le indicazioni ministeriali relative ai requisiti strutturali e di docenza. Negli ultimi anni, la percentuale di docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti è salita a oltre il 98%, partendo da un dato del 2018 che si assestava al 93%.

Un elemento su cui ha lavorato molto l'Ateneo riguarda la **regolarità degli studi**. Un importante indicatore dei risultati in questo ambito è rappresentato dall'età media di conseguimento del titolo triennale (24.7 anni), che si è sostanzialmente allineata al dato nazionale (24.5), rilevato da Almalaurea. Resta ancora un divario, invece, per quanto attiene all'età media di conseguimento del titolo magistrale (27.9 anni a fronte di una media nazionale di 27.2). I buoni risultati sulle lauree triennali sono in buona parte imputabili alle azioni rivolte per migliorare l'assistenza agli studenti, anche sfruttando il finanziamento nell'ambito della programmazione triennale. Tali azioni hanno però risentito nell'ultimo biennio dell'emergenza sanitaria, come testimoniato dalla percentuale di matricole che raggiunge il secondo anno avendo conseguito almeno 40 CFU che, da un valore superiore al 40% nel 2018, è passata al 2021 al 37%. Molto deve essere dunque ancora fatto, anche sfruttando le conoscenze derivanti dall'esperienza passata, per garantire continuità ai risultati relativi alla regolarità degli studi.

Altro aspetto che richiede un'attenta riflessione per la definizione delle prospettive strategiche dell'Ateneo riguarda l'**occupabilità dei laureati**. I dati Almalaurea pubblicati nel rapporto 2021 evidenziano che il 34,1% dei laureati dell'Ateneo è occupato a un anno dalla laurea, un valore che registra un miglioramento sensibile rispetto al rapporto 2020 (27,7%). In particolare, la percentuale di coloro che lavorano a un anno dal conseguimento del titolo è del 50,3% per le LMCU e del 56,1% per le LM. Per quanto riguarda i corsi di laurea triennale, invece, la percentuale di coloro che lavorano a un anno dalla laurea è del 20,6%, mentre se si analizza il tasso di disoccupazione (rapporto tra le persone in cerca di occupazione e la forza lavoro) si osserva un valore del 31,7%, più del doppio rispetto alla media nazionale. A riguardo, è rilevante sottolineare che la percentuale dei laureati triennali che dichiarano di voler proseguire gli studi si attesta a un considerevole 88,6%. Complessivamente, l'Ateneo ha margini per migliorare l'occupabilità dei suoi studenti, in primo luogo cercando di meglio accogliere le esigenze del mercato del lavoro, specie in relazione alle lauree magistrali ove a livello nazionale il 62,5% degli studenti risulta occupato a un anno dalla laurea.

Allo scopo di migliorare l'occupabilità dei laureati, l'Ateneo ha realizzato una serie di iniziative, anche finanziate nell'ambito della programmazione triennale, volte allo sviluppo delle **competenze trasversali** degli studenti, intese come elemento qualificante nella formazione. L'Università della Calabria si sta infatti fortemente impegnando su questo fronte per raggiungere, nel breve periodo, una forte caratterizzazione sul territorio quale centro di formazione attento non solo alle competenze disciplinari, ma anche ad altre importanti competenze, quali la capacità di lavorare in gruppo, di affrontare e risolvere problemi, nonché la capacità di sviluppare progetti complessi, anche di natura interdisciplinare. In questo contesto, l'Università intende inoltre stimolare l'attenzione degli studenti sugli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, stimolandone la trattazione opportunamente declinata nei diversi corsi di studio.



Matrice SWOT

Strengths - Punti di forza

- Ruolo chiave nell'ambito della formazione nella regione Calabria.
- Ampiezza dell'offerta didattica.
- Attenzione degli organi di governo al monitoraggio e al riesame, nell'ottica di un processo di miglioramento continuo della qualità della didattica.
- Ottimi indicatori ministeriali di sostenibilità strutturale e di requisiti di docenza qualificata.
- Significative esperienze maturate in progetti di didattica innovativa mirati allo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti.
- Ritrovata attrattività dell'offerta formativa delle lauree triennali e delle lauree magistrali a ciclo unico, in considerazione della recente riorganizzazione.

Weaknesses - Punti di debolezza

- Scarsa attrattività extraregionale.
- Basso tasso di occupabilità dei laureati.
- Età media dei laureati delle lauree magistrali troppo elevata.
- Migliorabile regolarità degli studi.
- Limitata attrattività dei corsi di laurea magistrale.
- Migliorabilità del coinvolgimento delle parti interessate nella definizione dei percorsi formativi delle lauree magistrali.

Opportunities - Opportunità

- Incremento delle fonti di finanziamento per lo sviluppo di progetti strategici per l'Ateneo.
- Maggiore attenzione allo sviluppo delle competenze trasversali.
- Maggiore attenzione alla formazione dei docenti e all'innovazione delle loro metodologie didattiche.
- Aumento del numero di aziende, anche internazionali, interessate alle competenze dei laureati dell'Ateneo.

Threats - Minacce

- Debolezza economica del contesto territoriale nel quale l'Ateneo si trova a operare.
- Competenze in ingresso degli studenti non adeguate a intraprendere un percorso di alta formazione.
- Crescente attrattività da parte di altri Atenei.
- Limitati sbocchi occupazionali in Calabria.
- Crescente competizione con corsi di laurea erogati a distanza.

Fonti dati

Per lo sviluppo dell'analisi sono state utilizzate sia fonti interne che esterne.

Le fonti interne sono state: (i) la relazione del Nucleo di Valutazione del 2021; (ii) le relazioni delle CPDS del 2021; (iii) le SMA dei CdS del 2022; (iv) le SUA CdS 2021/2022; (v) gli esiti delle indagini per la valutazione della qualità della didattica e dei servizi nell'A.A. 2020/2021; (vi) cruscotto dei KPI di Ateneo.

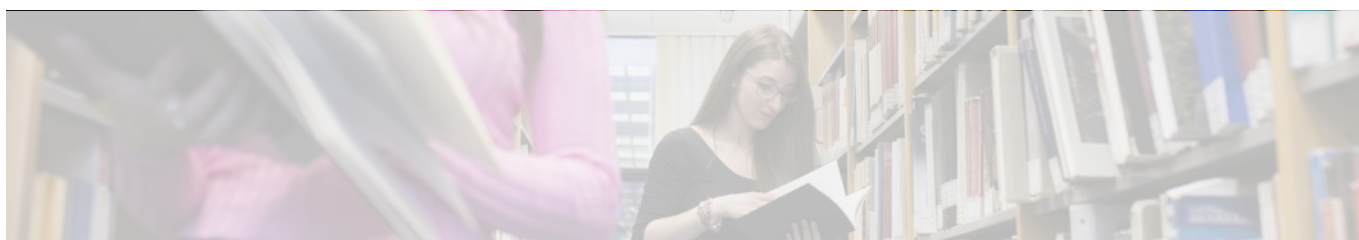
In merito alle fonti esterne, fermo restando il quadro normativo corrente, si è fatto riferimento a: (i) gli indicatori ANVUR di monitoraggio annuale dei Corsi di Studio; (ii) il sito di AlmaLaurea sulla condizione occupazionale; (iii) l'Anagrafe Nazionale Studenti.

Visione strategica e sintesi degli obiettivi

L'Ateneo intende proseguire la propria **revisione dell'offerta formativa**, anche alla luce dell'aggiornamento delle classi di laurea avviata dal CUN. Le nuove attivazioni e le modifiche dei Corsi di Studio devono essere funzionali alle esigenze degli studenti e del territorio di riferimento, privilegiando attrattività, adattabilità e professionalizzazione, nonché sostenibilità e qualità scientifica della docenza, con apertura alle collaborazioni interuniversitarie. Nel quadro di uno sviluppo teso al miglioramento continuo della didattica centrata sullo studente, l'Ateneo ritiene strategicamente rilevante operare per migliorare gli indicatori che monitorano la **regolarità degli studi**. A tal fine, sarà necessario: rendere più efficaci le iniziative di orientamento in ingresso e accoglienza degli immatricolati; potenziare l'orientamento in itinere; rivedere e modulare l'articolazione dei percorsi formativi prevedendo un appropriato bilanciamento dell'attività didattica, soprattutto nei primi anni. In tal modo, si intende sostenere gli studenti per il pieno conseguimento dei risultati di apprendimento attesi.

Negli ultimi anni, anche a livello di politiche nazionali, l'attenzione riservata alla prima missione dell'università è stata carente: pochi investimenti per favorire la qualità e l'efficacia della didattica, nessun incentivo ai docenti in termini economici o di progressione di carriera (l'abilitazione scientifica nazionale non prende in considerazione l'attività didattica). L'Ateneo intende invertire questa tendenza ponendo in essere alcune specifiche azioni, per avviare un nuovo percorso di **innovazione e miglioramento della qualità della didattica**, dando priorità alla formazione dei ricercatori neo-assunti e all'incentivazione dei docenti che si impegnano a sperimentare nuove pratiche di insegnamento. Particolare attenzione sarà rivolta allo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti, importanti per l'inserimento nel mondo del lavoro e considerate con grande attenzione nell'ambito delle tematiche educative da parte di enti quali l'OCSE e la stessa Commissione Europea.

Infine, appare cruciale porre in essere appropriate azioni per rafforzare le **potenzialità occupazionali dei laureati** dell'Università della Calabria. Nel fare ciò bisognerà necessariamente tenere conto delle caratteristiche del territorio in cui l'Ateneo si trova ad operare, che - con la debolezza cronica del suo tessuto produttivo e i conseguenti elevati tassi di disoccupazione - pone ostacoli non facili da superare. Non di meno, queste azioni vengono ritenute indispensabili per riaffermare il ruolo che l'Ateneo ha avuto, sin dalla nascita, quale "ascensore sociale" dei giovani calabresi, risultando tra le prime Università per numero di iscritti che accedono a una formazione superiore per la prima volta all'interno del loro nucleo familiare. Esse dovranno inoltre tenere conto della notevole variabilità occupazionale delle diverse tipologie di laurea e, dunque, definire percorsi di inserimento professionale che siano specializzati in funzione del contesto a mercati locali, nazionali e internazionali. Infine, sarà importante investire sul monitoraggio di tutte le iniziative, in particolare dei tirocini curriculari, ancora non completamente supportati nella gestione amministrativa da strumenti e piattaforme digitali.

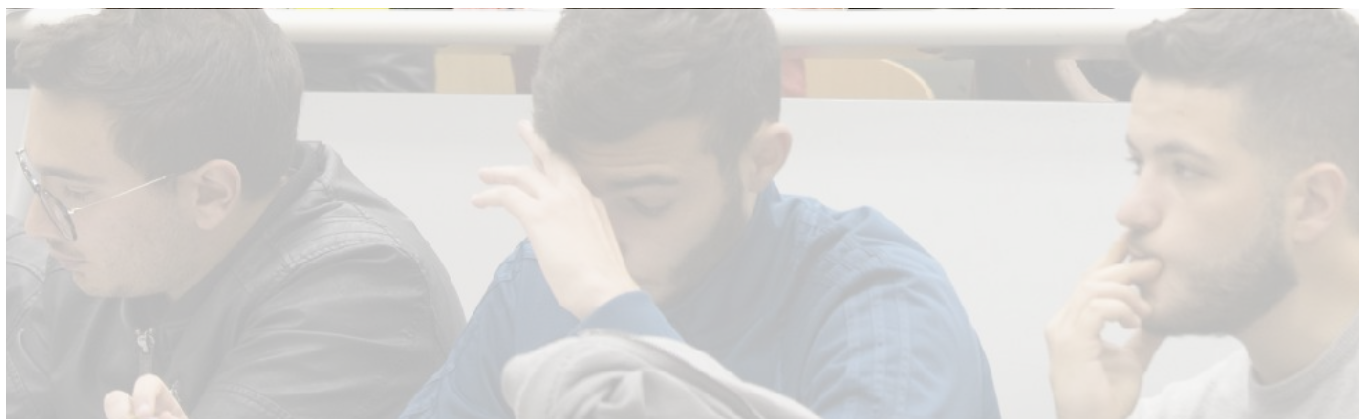


Obiettivi strategici	F.1	<i>Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa</i>
	F.2	<i>Miglioramento della regolarità degli studi e riduzione della dispersione studentesca</i>
	F.3	<i>Innovare e migliorare la qualità della didattica</i>
	F.4	<i>Migliorare le condizioni per l'accesso al mondo del lavoro</i>

OBIETTIVO F.1 – Riqualificazione e attrattività dell’offerta formativa

Al fine di riqualificare e migliorare l’attrattività dell’offerta formativa, e ridurre la migrazione studentesca, l’Università della Calabria intende in primo luogo aggiornare e rilanciare i Corsi di Studio con limitata attrattività, mantenendo sempre al centro della progettazione lo studente e verificando costantemente i risultati di apprendimento attesi. In particolare, sarà importante monitorare i corsi di studio e rivedere contenuti disciplinari, soprattutto quelli specialistici richiesti dal mondo del lavoro e dagli ordini professionali. Le azioni saranno perseguite in una logica di condivisione con i vari attori istituzionali, anche promuovendo negli organi di governo e in assemblee la discussione sulle possibili iniziative da intraprendere per **riqualificare l’offerta formativa**.

Sarà altresì fondamentale promuovere azioni di **potenziamento delle attività di orientamento in ingresso** volte a rendere il territorio più consapevole delle opportunità offerte dall’Università della Calabria, con l’obiettivo di incidere in maniera significativa sulla migrazione studentesca.



Responsabile	F.1-Re	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	F.1-A.1	Potenziamento delle iniziative di orientamento in ingresso
	F.1-A.2	Riesame della validità e riprogettazione della proposta formativa

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	F.1-Ri	870.000 euro	780.000 euro	-	-

Indicatori	F.1-I.1	Migrazione studentesca relativa a immatricolazioni su LT e LMCU
	F.1-I.2	Percentuale di studenti che ritengono di utilizzare, nella propria professione, in maniera elevata le competenze acquisite con la LM o LMCU

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	F.1-I.1	48,3%	48,0%	47,5%	47,0%
	F.1-I.2	58,7% (media triennio)	60,0%	61,2%	62,5%

OBIETTIVO F.2 – Miglioramento regolarità degli studi e riduzione dispersione studentesca

Nel quadro di uno sviluppo teso al miglioramento continuo della didattica centrata sullo studente, l'Ateneo ritiene strategicamente rilevante operare per ridurre la dispersione e supportare gli studenti a conseguire il titolo nei tempi previsti dal proprio percorso formativo. L'Università della Calabria ritiene prioritario:

- Rendere più efficaci le iniziative di accoglienza degli immatricolati, mediante la promozione di azioni di *career education*, da realizzare in collaborazione con docenti delle scuole superiori. Obiettivo è favorire, con progettazione laboratoriale ed esperienziale, apprendimenti circa i ruoli essenziali che si possono assumere nella vita, l'organizzazione della vita lavorativa, la relazione tra vita personale e lavorativa, l'attivazione di processi riflessivi, anche utilizzando modalità già previste come i PCTO e i nuovi percorsi indicati nel PNRR riforma 4.1; particolare rilevanza assumeranno percorsi per **allineare le conoscenze in ingresso** degli studenti e studentesse delle scuole secondarie di secondo grado. L'Ateneo intende, inoltre, promuovere iniziative volte a consolidare le conoscenze in ingresso delle matricole (pre-corsi).
- **Potenziare l'orientamento in itinere** mediante attività finalizzate ad aumentare il numero di crediti acquisiti e a ridurre il tasso di abbandono, anche attraverso l'intensificazione delle attività di mentoring e tutoring.
- Rivedere e **modulare l'articolazione dei percorsi formativi** prevedendo un appropriato bilanciamento dell'attività didattica, soprattutto nei primi anni. In particolare, le azioni di revisione dei percorsi formativi dovranno essere sviluppate sinergicamente all'azione di riorganizzazione più complessiva delineata nell'ambito dell'Obiettivo F.1.

Il conseguimento di questo obiettivo sarà verificato con il monitoraggio annuale di indicatori che rilevano il grado di regolarità degli studi.

Responsabile	F.2-Re	<i>Delegata per l'orientamento in itinere</i>
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	F.2-A.1	<i>Potenziamento delle attività di orientamento in itinere</i>
	F.2-A.2	<i>Consolidamento e allineamento delle conoscenze in ingresso</i>
	F.2-A.3	<i>Revisione dei percorsi formativi con appropriato bilanciamento del carico didattico nei primi anni</i>

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	F.2-Ri	870.000 euro	750.000 euro	-	-

Indicatori	F.2-I.1	<i>Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU</i>
	F.2-I.2	<i>Percentuale di immatricolati (L e LMCU) che hanno acquisito almeno 12 CFU</i>

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	F.2-I.1	46,7%	47,0%	47,4%	47,7%
	F.2-I.2	65,6%	67,3 %	69,0 %	70,8%

OBIETTIVO F.3 – Innovare e migliorare la qualità della didattica

Per innovare e migliorare la qualità della didattica, l'Università della Calabria ritiene essenziale procedere nel **percorso di valorizzazione e sviluppo delle competenze trasversali** degli studenti. La formazione, per essere efficace nella direzione dell'occupabilità, deve infatti anche tendere allo sviluppo delle *soft skills* declinate nei vari aspetti che le contraddistinguono: cognitivo (visione sistemica, problem solving, analisi e sintesi), relazionale (comunicazione, rapporti interpersonali, collaborazione, teamwork), realizzativo (iniziativa, proattività, orientamento al risultato, pianificazione, organizzazione, gestione del tempo e delle priorità, decisione), manageriale (leadership, gestione e motivazione dei collaboratori, capacità di delega) e altro (flessibilità, tolleranza allo stress, tensione al miglioramento continuo, capacità di innovare).

Specifiche iniziative su questo fronte saranno rivolte alla istituzione di scuole e/o di **percorsi di eccellenza**, tesi a valorizzare le competenze - in particolare nell'ottica di una formazione interdisciplinare - degli studenti che si distinguono per l'elevato profitto nei propri studi. Alcune sperimentazioni di tali percorsi sono state previste nell'ambito dei progetti "Dipartimenti di Eccellenza" MUR.

Parallelamente a queste iniziative focalizzate sugli studenti, sarà inoltre fondamentale porre in essere alcune azioni per **l'aggiornamento delle competenze didattiche dei docenti**, specie dei neo-assunti, e per l'incentivazione dei docenti che si impegnano a sperimentare nuove pratiche di insegnamento. In particolare, saranno valorizzati il più possibile gli enormi sforzi fatti nell'attivazione della didattica online per far fronte all'emergenza sanitaria. Per una migliore realizzazione di tali iniziative sarà costituito un **Teaching and Learning Center di Ateneo**. Particolare attenzione sarà volta alle iniziative atte a promuovere la conoscenza e le modalità per conseguire gli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile (approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU).

Il conseguimento dell'obiettivo verrà verificato sia con il monitoraggio annuale del livello di soddisfazione percepito dagli studenti sulla didattica, sia con il riscontro della loro adesione alle iniziative di Ateneo finalizzate al conseguimento e alla valorizzazione delle competenze trasversali e interdisciplinari.

Responsabile	F.3-Re	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	F.3-A.1	Iniziative per il rafforzamento delle competenze trasversali degli studenti
	F.3-A.2	Realizzazione di percorsi di eccellenza per gli studenti più meritevoli
	F.3-A.3	Iniziative di aggiornamento delle competenze didattiche dei docenti
	F.3-A.4	Costituzione del Teaching and Learning Center

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	F.3-Ri	60.000 euro	-	-	-

Indicatori	F.3-I.1	Percentuale di laureandi pienamente soddisfatti della didattica
	F.3-I.2	Numero di studenti che hanno sostenuto un esame relativo a un insegnamento inserito nell'offerta formativa come Insegnamento Trasversale di Ateneo
	F.3-I.3	Numero di studenti che partecipano a percorsi di eccellenza
	F.3-I.4	Numero di iniziative del Teaching and Learning Center

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	F.3-I.1	57,3%	57,7%	58,1%	58,5%
	F.3-I.2	207	250	270	300
	F.3-I.3	40	50	100	150
	F.3-I.4	-	-	3	5

OBIETTIVO F.4 – Migliorare le condizioni per l’accesso al mondo del lavoro

Le potenzialità occupazionali dei laureati dell’Università della Calabria devono essere inquadrare e interpretate tenendo conto che l’Ateneo è localizzato in una regione meridionale, con notevoli problemi strutturali del mercato del lavoro e valori di disoccupazione elevati. Inoltre, con il susseguirsi di periodi di crisi e difficoltà, l’accesso al mercato del lavoro si è ulteriormente complicato. Considerata la forte dipendenza dell’occupabilità dal contesto territoriale, obiettivo dell’Ateneo è tendere progressivamente a raggiungere i valori medi che caratterizzano gli Atenei dell’area geografica di riferimento, tramite:

- il **potenziamento della rete di relazioni con il mondo del lavoro e delle iniziative di placement**, ad esempio tramite il rafforzamento del ruolo che gioca in tutti i Corsi di Studio/Dipartimenti il Comitato di Indirizzo;
- il **consolidamento delle iniziative di tirocinio, soprattutto per le lauree magistrali**;
- l’**attuazione, in sinergia con imprese, enti pubblici e privati, di progetti formativi finalizzati** a favorire l’inserimento nel mondo del lavoro.

Particolarmente rilevante, in quest’ambito, sarà altresì potenziare il sistema di **monitoraggio delle iniziative**, cruciale per poter mettere a sistema - ancora più sistematicamente - azioni di miglioramento continuo. In particolare, l’Ateneo dovrà investire per realizzare un sistema per supportare digitalmente i processi amministrativi sottostanti la stipula di convenzioni e la definizione di tirocini.



Responsabile	F.4-Re	Delegata per il placement e fundraising
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	F.4-A.1	Realizzazione di progetti formativi finalizzati a favorire l’avvio al mondo del lavoro
	F.4-A.2	Potenziamento delle iniziative di monitoraggio

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	F.4-Ri	20.000 euro	-	-	-

Indicatori	F.4-I.1	Tasso di occupazione dei laureati LM o LMCU, ad 1 anno
	F.4-I.2	Realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle convenzioni e dei tirocini

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	F.4-I.1	60,5% (media triennio)	61,8%	63,2%	64,5%
	F.4-I.2	-	-	SI	SI

il Campus della **ricerca**

attività di ricerca di livello internazionale,
con ricadute importanti sia per applicazioni
dirette e trasferimento tecnologico,
sia per la ricerca di base



Area ricerca

23

Sintesi delle informazioni dell'area

1/2

Nella visione strategica dell'Università della Calabria la promozione della qualità della ricerca acquisisce un ruolo fondamentale, oltre che quale missione fondante dell'Ateneo, anche come elemento a supporto di percorsi formativi sempre all'avanguardia e mezzo efficace per la promozione culturale, sociale, economica e tecnologica della regione. L'Ateneo ha raggiunto un buon posizionamento nel panorama scientifico nazionale e internazionale, con punte di eccellenza in alcuni specifici settori scientifico-disciplinari. Il talento e l'impegno dei ricercatori hanno, infatti, portato al raggiungimento di buoni risultati sia in termini di quantità di ricerca prodotta che in termini di qualità.

Nel periodo 2019-2021 l'Università della Calabria ha prodotto complessivamente oltre 4000 prodotti di ricerca censiti sul Sistema IRIS. Si tratta di lavori che riguardano molteplici ambiti disciplinari e che spesso sono stati realizzati anche grazie al supporto dei numerosi laboratori di ricerca presenti nell'Ateneo; di questi, molti sono inoltre il frutto di collaborazioni internazionali.

Nell'ultimo esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019, il peso dell'Unical sul sistema nazionale è pari a 1,40 (indicatore IRAS1e2), in linea con il valore della precedente edizione. Significativo è poi il posizionamento rispetto all'indicatore R3 (che valuta la qualità della ricerca del personale afferente con dottorato conseguito nel quinquennio 2012-2016) che vede l'Ateneo sopra la media nazionale. Due Dipartimenti dell'Università della Calabria sono, inoltre, inclusi nell'elenco dei 350 Dipartimenti di Eccellenza ammessi alla successiva fase di valutazione. Considerando come indice qualitativo la media delle valutazioni dei prodotti (indicatore I), numerose aree CUN dell'Ateneo si collocano sopra la media nazionale. Permane comunque una certa disomogeneità nei risultati raggiunti. In un'ottica di miglioramento continuo, è pertanto necessario approfondire sforzi aggiuntivi tesi a migliorare ulteriormente la qualità della ricerca e la reputazione scientifica e culturale dell'Università della Calabria in modo da poter competere con le migliori realtà presenti in tutti gli ambiti a livello nazionale e internazionale.

Di seguito si riportano alcune informazioni di sintesi relative alla quantità e alla qualità della ricerca che sono alla base della definizione delle strategie da potenziare il percorso già iniziato.

Sintesi delle informazioni dell'area

2/2

Fattore	1	2	3	4	5	6	08a	08b	9	10	11a	11b	12	13a	13b	14
I	0.74	0.79	0.80	0.81	0.71	0.59	0.59	0.72	0.80	0.59	0.55	0.64	0.51	0.58	0.48	0.44
R1	1.02	0.95	1.00	1.01	0.94	0.96	1.02	1.06	1.03	0.92	0.83	0.84	0.79	0.92	0.88	0.83

Tabella R.T1. Indicatori qualitativi di Ateneo relativi alla VQR 2015-2019 suddivisi per aree CUN. Fonte: ANVUR al 20/09/2022

Indicatore	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14
Ns (%)	34.9	26.8	28.6	35.4	41.2	38.3	23.0	40.8	41.7	20.4	22.9	17.1	34.3	73.0
N	335	183	119	469	216	407	148	448	631	250	153	158	169	400
ASNC	1	3	3	7	4	3	3	5	4	5	7	2	4	4
ASNI	10	10	4	21	3	19	6	16	21	8	9	6	21	17
ASNII	8	13	7	11	5	22	6	12	13	10	11	15	10	10

Tabella R.T2. Indicatori qualitativi dipartimentali. Nello specifico:

Ns(%) = percentuale di prodotti IRIS con almeno un coautore straniero, nel triennio 2019-2021;

N = Numero prodotti IRIS nel triennio 2019-2021; ASNC = Numero di ordinari potenzialmente sorteggiabili in commissione ASN;

ASNI = Numero di docenti con abilitazione a ordinario; ASNII = Numero di docenti con abilitazione ad associato;

D1 = CTC; D2 = DeMaCS; D3 = DESF; D4 = DFSSN; D5 = DIAM; D6 = DiBEST; D7 = DiCES;

D8 = DIMEG; D9 = DIMES; D10 = DINCI; D11 = DiScAG; D12 = DISPeS; D13 = DISU; D14 = Fisica. Fonte: IRIS al 31/12/2021

A.S. di avvio	Regionali		Nazionali		Europei		Totale	
	Numero	Importo	Numero	Importo	Numero	Importo	Numero	Importo
2020	3	€ 470.044	10	€ 2.426.084	13	€ 2.664.133	26	€ 5.560.261
2019	11	€ 10.627.966	44	€ 31.887.123	4	€ 763.872	59	€ 43.278.961
2018	16	€ 25.325.450	16	€ 4.759.258	11	€ 2.261.636	43	€ 32.346.344
2017	69	€ 8.161.221	9	€ 4.554.701	5	€ 797.963	83	€ 13.513.885

Tabella R.T3. Progetti di ricerca suddivisi in base alla natura del finanziamento. Per ciascun progetto, l'importo fa riferimento al contributo riconosciuto all'Unical alla data di avvio, al netto di cofinanziamento ed eventuale rimodulazione.

Fonte: Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale al 31/12/2021

Sintesi delle informazioni dell'area

2/2

D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	Totale
10	1	-	8	2	13	2	12	11	6	-	3	-	7	75
Tabella R.T4. Laboratori scientifici con un valore del patrimonio strumentale superiore a 100.000 euro. <i>Nello specifico:</i>														
<i>D1 = CTC; D2 = DeMaCS; D3 = DESF; D4 = DFSSN; D5 = DIAM; D6 = DiBEST; D7 = DiCES;</i>														
<i>D8 = DIMEG; D9 = DIMES; D10 = DINCI; D11 = DiScAG; D12 = DISPeS; D13 = DISU; D14 = Fisica.</i>														
<i>Fonte: Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale al 31/12/2021</i>														

D1	D2	D3	Totale
23	8	2	33
Tabella R.T5. Laboratori scientifici con un valore del patrimonio strumentale superiore a 100.000 euro.			
<i>D1 =SILA; D2 = STAR; D3 = RETE - Fonte: Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale al 31/12/2021</i>			

Ciclo	A.A. di avvio	Con borsa							Tutti	Senza borsa
		Ateneo	DIP	POR	PON	PRIN+DUE	Altri enti			
XXXVI	2020/2021	54	9	0	6	4	5	78	1	
XXXV	2019/2020	28	1	28	10	6	4	77	18	
XXXIV	2018/2019	28,5	1,5	28	9	4	7	78	17	
XXXIII	2017/2018	56	5	0	15	0	10	86	18	
Tabella R.T6. <i>Iscritti ai corsi di dottorati di ricerca suddivisi in base alla tipologia delle borse. Nello specifico:</i>										
<i>DIP = dipartimenti; POR = bandi POR Calabria; PON = bandi PON per dottorati innovativi con caratterizzazione industriale;</i>										
<i>PRIN = bandi PRIN; DUE = dipartimenti universitari di eccellenza - Fonte: ESSE3 al 31/12/2021</i>										



Analisi di contesto e posizionamento

1/2

La qualità scientifica dell'Università della Calabria, per come emerge dalle tabelle R.T1 e R.T2, è influenzata da numerose variabili che includono, oltre a fattori individuali quali la creatività e l'impegno dei ricercatori, anche il supporto che essi ricevono in termini di formazione e di risorse materiali e immateriali. Il finanziamento della ricerca di base all'interno dei trattati europei è stato in gran parte demandato alla responsabilità dei singoli governi nazionali. In Italia è attualmente forte la spinta alla progettazione a valere su fondi del PNRR, sia su ricerca di base (ad esempio, attraverso la partecipazione ai Partenariati Estesi) sia su ricerca applicata ad elevato TRL (ad esempio, attraverso la partecipazione agli Ecosistemi dell'Innovazione). L'Università della Calabria si è adoperata per rivestire un ruolo centrale nel panorama italiano, partecipando al bando sui Partenariati Estesi in diversi casi con ruolo di Spoke nazionale e superando la selezione nell'ambito del bando sugli Ecosistemi dell'Innovazione in una proposta progettuale calabro-lucana, denominata Tech4You. Al fine di incentivare la partecipazione a bandi competitivi nazionali ed europei, l'Ateneo si è da tempo dotato di una struttura specializzata con la finalità di informazione, assistenza e supporto alle attività progettuali, che ha agito da volano per l'intercettazione di finanziamenti (tabella R.T3), tracciando una rotta che dovrà essere mantenuta nel triennio. In prospettiva, infatti, dovranno essere coinvolte anche le aree scientifiche tradizionalmente meno propense alla progettazione, che saranno accompagnate da personale specializzato e opportunamente formato nelle tecniche di valorizzazione delle idee e di redazione di proposte progettuali di successo. Una buona pratica sarà anche quella di incentivare le ricerche intersedi e internazionali, nonché l'interdisciplinarietà. Ciò non solo perché le linee direttive dei bandi di finanziamento nazionali ed europei tendono a premiare i progetti improntati al dialogo multidisciplinare, ma soprattutto perché l'interdisciplinarietà storicamente costituisce una caratteristica distintiva del nostro Ateneo e perché oggi il dialogo tra le scienze tecnologiche e le scienze umane e sociali è di fondamentale importanza per dare risposta alle sfide globali.

L'Università della Calabria ha compiuto, negli ultimi anni, significativi progressi nella propria reputazione scientifica, riuscendo a consolidare la propria posizione anche grazie a un consistente numero di laboratori di ricerca inseriti nei Dipartimenti, come illustrato nella tabella R.T4. Inoltre, nel corso delle ultime programmazioni nazionali (PON "Ricerca e Competitività" 2007 - 2013), l'Ateneo si è dotato di tre importanti infrastrutture di ricerca nelle aree delle tecnologie dei materiali e biomateriali, del monitoraggio ambientale e dell'Agroalimentare: MATERIA/STAR (compresa tra 18 infrastrutture di ricerca di interesse strategico nazionale, PNIR 2021-2027), SILA (un sistema integrato composto da 14 laboratori) e Agrinfra (rete distribuita di ricerca tra le 3 Università regionali sull'agroalimentare). L'insieme dei laboratori di ricerca legati a queste infrastrutture rappresenta un importante esempio di come l'Ateneo sia stato capace di realizzare strutture a matrice interdipartimentale, capaci di integrare ricerca e servizi su tematiche di grande impatto scientifico e sociale. Tuttavia, la numerosità e la complessità dei laboratori rende difficoltosa la gestione e la manutenzione degli spazi e delle dotazioni strumentali con il rischio di indebolire la capacità di svolgere ricerche di frontiera, rivelando la necessità di rivedere i meccanismi di gestione e coordinamento.

La capacità di produrre ricerca di qualità dipende dalle risorse finanziarie e infrastrutturali disponibili, ma non può prescindere dalle conoscenze, dalla creatività e dall'impegno dei ricercatori coinvolti. Obiettivo prioritario dell'Ateneo è, dunque, promuovere percorsi di qualità nel reclutamento, nella valorizzazione e nella formazione delle risorse umane. In primo luogo, sarà fondamentale invertire la rotta sulle politiche di reclutamento che hanno penalizzato in passato l'Ateneo nell'ambito dell'attribuzione delle risorse ministeriali, ad esempio nella ripartizione del FFO. Sarà inoltre importante potenziare i percorsi di Dottorato di Ricerca, garantendo supporto finanziario per le borse di studio (tabella R.T5) e ulteriori investimenti volti a rafforzare l'attrattività dei percorsi esistenti, a stimolare le collaborazioni nazionali e internazionali e a migliorare le sinergie e l'apertura dei Dottorati al territorio e alle realtà produttive.

Matrice SWOT

Strengths - Punti di forza

- Addetti alla ricerca in tutte le Aree Scientifiche con significativi esempi di metodologie multidisciplinari.
- Presenza di una struttura dedicata alla progettazione e gestione dei progetti di ricerca.
- Significativa disponibilità di laboratori e grandi infrastrutture di ricerca adeguatamente attrezzati.
- Presenza continuativa di corsi di Dottorato in tutte le Aree CUN.
- Attività di pubblicazione scientifica in crescita quantitativa e qualitativa.

Weaknesses - Punti di debolezza

- Limitato sfruttamento degli strumenti della ricerca (risultati, infrastrutture, dottorati) in azioni progettuali con enti esterni.
- Limitati finanziamenti intercettati da bandi competitivi europei.
- Scarsa attrattività dei corsi di Dottorato rispetto a studenti provenienti da altri Atenei, italiani o esteri.
- Alti costi di gestione e manutenzione per la strumentazione e per l'adeguamento dei laboratori, non sempre sostenibili con risorse proprie.
- Carezza di personale tecnico-scientifico dedicato a gestire laboratori e infrastrutture di ricerca.

Opportunities - Opportunità

- Potenziamento e razionalizzazione delle attività amministrative di progettazione e gestione della ricerca.
- Ampie potenzialità di accesso a finanziamenti nell'ambito delle attività previste dal PNRR sulla ricerca.
- Ampliamento del carattere multidisciplinare dell'approccio alla ricerca, condividendo le strutture e legando i saperi tecnologici a quelli socio-economici e umanistici.
- Fertile ambiente di collaborazione interdisciplinare, favorita dal modello di Campus.
- Ampi margini di miglioramento nell'internazionalizzazione della ricerca.
- Maggiori disponibilità di borse di dottorato a valere su vari programmi di finanziamento.

Threats - Minacce

- Complessità tecnico-amministrativa nella gestione e nella rendicontazione dei numerosi progetti avviati con il PNRR, anche in considerazione della dimensione di ciascun progetto.
- Concorrenza di corsi di dottorato maggiormente attrattivi presso Università collocate in Regioni con maggiore capacità economica.
- Difficoltà a utilizzare appieno le risorse provenienti dal PNRR per il reclutamento di ricercatori, tecnologi e dottorandi.

Fonti dati

Per lo sviluppo dell'analisi sono state utilizzate sia fonti interne che esterne.

Le fonti interne sono state: (i) ARIIS, (ii) <http://statistiche.unical.it>, piattaforma monitoraggio dati e statistiche di Ateneo, (iii) piattaforma IRIS Università della Calabria, (iv) Area Ricerca dell'Università della Calabria.

In merito alle fonti esterne, fermo restando il quadro normativo corrente, si è fatto riferimento unicamente agli indicatori ANVUR relativi alla VQR 2015-2019.

Visione strategica e sintesi degli obiettivi

L'Università della Calabria mira a consolidare la propria posizione nel panorama nazionale e internazionale della ricerca, valorizzando le specificità e le potenzialità di sviluppo delle varie aree scientifico-culturali dell'Ateneo. Tre sono i principali obiettivi che si intendono perseguire attraverso politiche che avranno effetti tangibili sulla qualità della ricerca di base e applicata, sul supporto alla progettazione, sulla gestione e sul coordinamento dei laboratori e delle infrastrutture, e sull'organizzazione dei dottorati di ricerca.

Elemento basilare per le azioni in quest'area strategica è il **miglioramento della qualità della ricerca** che sarà perseguito puntando sulla valorizzazione delle risorse umane e creando un ambiente favorevole per lo sviluppo di attività progettuali in reti di collaborazioni nazionali e internazionali. A tal proposito è stata istituita l'ARIIS (Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale) che ingloba anche l'ufficio progettazione al fine di stimolare la partecipazione dei ricercatori ai bandi e di supportare in maniera efficace la valorizzazione delle idee e la redazione delle proposte progettuali, anche in ambito PNRR. Le attività del settore progettazione sono organizzate in tre aree principali: la prima dedicata ai finanziamenti europei, la seconda ai finanziamenti nazionali e la terza a quelli regionali. Per ognuna delle aree, il personale dell'ufficio è dedicato: allo scouting delle opportunità di finanziamento, alla consulenza professionale specifica in fase di preparazione della proposta, al supporto nelle varie fasi di gestione e rendicontazione. I progetti finanziati di cui l'Ateneo è coordinatore o partner saranno censiti, attraverso un apposita piattaforma, denominata REPORT, al fine di attuare un efficace monitoraggio. La piattaforma non agirà solo da contenitore di informazioni ma sarà utile anche a supportare le fasi di rendicontazione economica e del personale impegnato nei progetti e si interfacerà con altri sistemi informativi di Ateneo. Prospettivamente, l'Ateneo si impegnerà inoltre nel promuovere iniziative tese a facilitare le ricerche interdisciplinari e le collaborazioni internazionali, nonché la condivisione dei risultati di ricerca, sulla linea ad esempio del "Fondo sostegno alla ricerca nelle aree disciplinari sociali ed umanistiche" destinato a incentivare programmi e progetti di ricerca in ambiti disciplinari connotati da difficoltà di accesso a risorse finanziarie esterne.

Il secondo ambito di azione riguarda la **promozione delle attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca**. L'Ateneo prevede di avviare un processo di coordinamento e gestione dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca, al fine di sviluppare utili sinergie che consentano l'espressione del potenziale di ricerca dei singoli e dei gruppi. In particolare, si intende procedere verso la messa a sistema dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca, attraverso la realizzazione di una piattaforma digitale. Tale piattaforma si pone come obiettivo quello di incrementare la visibilità dell'eccellenza scientifica e del potenziale impatto socio-economico delle strutture dell'Ateneo a supporto della ricerca, anche mediante l'erogazione di servizi verso l'esterno, favorendone l'inclusione nelle banche dati tematiche internazionali. Ciò permetterà di generare nuove risorse per un sostanziale potenziamento delle capacità dei laboratori, garantendo maggiori opportunità per la partecipazione alle partnership nazionali ed europee, opportunamente supportata mediante la valorizzazione del patrimonio strumentale già in essere.

Il terzo ambito riguarda l'alta formazione alla ricerca, elemento fondamentale per lo sviluppo di questa area strategica. L'Ateneo intende agire per **rafforzare e riorganizzare i dottorati di ricerca**, anche alla luce del recente DM 226 di riordino del dottorato e dei percorsi di eccellenza (HRS4R) avviati dall'Ateneo. Ciò sarà perseguito sostenendo la rivisitazione dei percorsi formativi dottorali, così da accrescere il valore espresso dalle ricche potenzialità di ricerca dell'Ateneo. Questo consentirà agli studenti di dottorato di acquisire conoscenze avanzate nella ricerca sia di base che applicata, spendibili non solo in ambito accademico, ma anche industriale e professionalizzante per la pubblica amministrazione, in linea con la progressiva rivisitazione in ambito nazionale del profilo del dottore di ricerca. Attenzione particolare sarà data alla riorganizzazione della didattica dottorale di Ateneo, al fine di creare un ambiente favorevole a una formazione dottorale sempre più interdisciplinare, che preveda la collaborazione fra corsi di dottorato e strutture di Ateneo. Le suddette azioni prevedono il rafforzamento delle sinergie con le strutture dedicate dell'Ateneo, incluse l'ARIIS e il Centro Linguistico di Ateneo (CLA). Sarà consolidato il carattere internazionale dei percorsi di dottorato, sostenendo le azioni di supporto dei dottorandi per lo svolgimento del periodo formativo all'estero, inclusa la facilitazione dei percorsi di dottorato in co-tutela. Saranno anche rafforzate le azioni interne ed esterne per l'avvicinamento dei dottorandi al mondo del lavoro.

Obiettivi strategici	R.1	<i>Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva</i>
	R.2	<i>Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture di ricerca</i>
	R.3	<i>Riorganizzazione dei dottorati di ricerca</i>

OBIETTIVO R.1 – Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva

L'obiettivo punta a un incremento diffuso della qualità della ricerca di Ateneo. La base di partenza in Ateneo è piuttosto disomogenea: insieme a eccellenze riconosciute, sono presenti settori scientifici per i quali è necessario aumentare strutturalmente il supporto metodologico, creando in particolare un ambiente fertile per lo sviluppo di iniziative di ricerca nell'ambito dei bandi competitivi e per la loro valorizzazione in reti di collaborazione nazionale e internazionale. A tal fine, partendo dalle esperienze di specifiche aree dell'Ateneo, saranno articolate le seguenti azioni strategiche. In primo luogo, si intende qualificare **la partecipazione a bandi competitivi** regionali, nazionali e internazionali attraverso un ulteriore potenziamento dello specifico ufficio di progettazione di Ateneo, preposto alle attività di supporto alla redazione e alla gestione dei progetti di ricerca. Al fine di attuare un monitoraggio efficace e continuo, è stata implementata una piattaforma digitale capace di contenere tutte le informazioni sui progetti presentati da personale dell'Ateneo, con evidenza del loro eventuale finanziamento. Oltre alla funzione di censimento, l'aggiornamento continuo di questo database migliorerà anche la gestione dei processi amministrativi di monitoraggio e rendicontazione della ricerca. La piattaforma denominata REPORT sarà a disposizione per l'utilizzo già a partire dai progetti del PNRR, che vedranno impegnato il personale dell'Ateneo.

Elemento strettamente correlato allo sviluppo qualitativo dell'attività di progettazione sarà il **potenziamento delle collaborazioni di ricerca**. Questo obiettivo sarà perseguito secondo due direttrici: (i) la *promozione di sinergie tra i Dipartimenti*, per incrementare il carattere interdisciplinare dei progetti di ricerca, favorendo ove possibile il coinvolgimento dei settori meno vocati alla ricerca competitiva ma in possesso di competenze interdisciplinare (ad esempio, aree delle discipline sociali ed umanistiche); (ii) il *supporto allo sviluppo di collaborazioni internazionali*, tramite la partecipazione a meeting internazionali e a corsi specifici di alta formazione orientati alla creazione di network di ricerca. Le politiche interesseranno tutte le aree scientifiche e l'Ateneo si adopererà per facilitare la creazione di reti e aumentare il peso dell'Università nei network in cui è già coinvolta, specie a livello europeo.

Infine, a ulteriore supporto del potenziamento della ricerca, l'Ateneo intende valorizzare i requisiti di qualificazione scientifica del suo corpo docente, stimolando pratiche virtuose di pubblicazione e sviluppando una forte azione di **promozione della qualità del reclutamento**. Nell'ambito del DM 737 del Ministero della Ricerca, l'Ateneo ha destinato fondi per assegni di ricerca e grant a supporto dei giovani ricercatori, al fine di sostenere, anche tramite una formazione specifica alla scrittura di proposte, la partecipazione ai bandi del pilastro I "Excellence Science" del programma Horizon Europe. Tutto ciò è in linea con il piano d'azione che l'Ateneo ha realizzato nell'ambito del processo HRS4R, e per il quale ha ottenuto recentemente dalla Commissione Europea l'Award di Eccellenza. In coerenza con tale piano di azione, la qualità del reclutamento sarà perseguita anche con azioni volte al sostegno alla partecipazione di bandi di prestigio internazionale (es. ERC), privilegiando la chiamata dei vincitori di tali bandi competitivi, ricorrendo prioritariamente all'istituto delle procedure ex Art.18 (L. 240/2010) per il reclutamento dei Professori Ordinari, e sviluppando un piano di attrazione di studiosi di altissimo profilo scientifico attraverso chiamate dirette o per chiara fama.

Responsabile	R.1-Re	<i>Delegato per la ricerca</i>
---------------------	---------------	--------------------------------

Azioni strategiche	R.1-A.1	<i>Qualificare la partecipazione a bandi competitivi regionali, nazionali e internazionali</i>
	R.1-A.2	<i>Potenziare le collaborazioni di ricerca internazionali</i>
	R.1-A.3	<i>Promozione della qualità del reclutamento</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	R.1-Ri	8.700.000 euro	2.800.000 euro	-	-

Indicatori	R.1-I.1	<i>Numero di progetti finanziati su numero progetti presentati</i>
	R.1-I.2	<i>Numero di pubblicazioni nel triennio con coautori stranieri</i>
	R.1-I.3	<i>Numero di prodotti scientifici nel triennio, definiti dall'art.4 comma 1 Lett.a del DM MIUR n. 589/2018, pubblicati su riviste in Q1 o Fascia A</i>
	R.1-I.4	<i>Numero di studiosi chiamati per chiara fama o con chiamata diretta nel triennio precedente</i>

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	R.1-I.1	20,08%	20,58%	20,83%	21,08%
	R.1-I.2	1.513	1.525	1.537	1.548
	R.1-I.3	3.476	3.513	3.550	3.588
	R.1-I.4	0	1	2	3

OBIETTIVO R.2 – Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture di ricerca

I laboratori e le infrastrutture di ricerca, che operano in sinergia e con le strutture territoriali, sono riconosciuti come uno dei caposaldi del programma “next generation eu”. Di conseguenza, in linea con il PNRR e con il Piano Nazionale Infrastrutture di Ricerca (PNIR) che considerano tali infrastrutture “chiavi” per lo sviluppo del nostro Paese, l’Università della Calabria ritiene prioritario **promuovere le attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca**, decisivi per il progresso scientifico e per lo sviluppo dell’innovazione, anche attraverso la realizzazione di una piattaforma digitale. Fondamentale, pertanto, diventa valorizzare il patrimonio strumentale, recentemente censito, i risultati raggiunti attraverso il suo utilizzo e le potenzialità delle infrastrutture a supporto della ricerca quali risorse per l’intera comunità. Si prevede di avviare un processo di coordinamento e gestione dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca, con la conseguente catalogazione delle attrezzature accessibili e dei servizi erogabili. Si intende potenziare anche la comunicazione e divulgazione attraverso l’organizzazione di workshop tematici. Ciò al fine di incoraggiare il coinvolgimento partecipativo degli stakeholder e dare la dovuta visibilità all’eccellenza scientifica e all’impatto socio-economico delle strutture di ricerca, che possono facilitare la partecipazione alle reti nazionali ed europee.

Particolare attenzione sarà volta **all’adeguamento e alla riqualificazione di spazi** altrimenti non fruibili, anche in termini di innalzamento del livello di sicurezza negli ambienti di lavoro. al potenziamento delle dotazioni di laboratori e infrastrutture di ricerca. In tal senso, l’azione di **potenziare le infrastrutture a supporto della ricerca** dovrà essere costante, garantendo, attraverso la promozione di sinergie, strutture comuni che consentano l’espressione del potenziale di ricerca dei singoli e dei gruppi. Nell’ambito di questa strategia sarà fondamentale l’attività di fundraising, realizzate attraverso gli uffici dell’Area Ricerca, Innovazione e Impatto sociale (ARIIS), orientate allo scouting delle opportunità di finanziamento destinate al potenziamento delle dotazioni dei laboratori e delle infrastrutture. Infine, si prevede di promuovere l’utilizzo delle infrastrutture di ricerca nell’alta formazione, realizzando percorsi formativi (master o corsi per dottorati di ricerca) in linea con l’obiettivo R.3 finalizzati a un perfezionamento scientifico multidisciplinare nei settori di riferimento delle infrastrutture di ricerca di Ateneo.

Responsabile	R.2-Re	<i>Delegata per i laboratori e le infrastrutture di ricerca</i>
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	R.2-A.1	<i>Monitoraggio e coordinamento delle attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca</i>
	R.2-A.2	<i>Adeguamento e potenziamento delle dotazioni di laboratori e infrastrutture di ricerca</i>
	R.2-A.3	<i>Nuova realizzazione (o riqualificazione) spazi di ricerca</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	R.2-Ri	-	-	9.200.000 euro	9.200.000 euro

Indicatori	R.2-I.1	<i>Totale degli acquisiti riferibili ad attrezzature scientifiche (media triennio)</i>
	R.2-I.2	<i>Percentuale di laboratori accreditati coinvolti in progetti di ricerca finanziati</i>
	R.2-I.3	<i>Metri quadri di laboratori di ricerca riqualificati o destinati</i>

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	R.2-I.1	€ 3.220.177	€ 3.500.000	€ 4.400.000	€ 5.000.000
	R.2-I.2	-	20%	25%	30%
	R.2-I.3	-	444 mq	555 mq	666 mq

OBIETTIVO R.3 – Riorganizzazione dei dottorati di ricerca

L'obiettivo mira a rafforzare il Dottorato di Ricerca, quale strumento fondamentale per l'alta formazione nella ricerca scientifica di base e applicata. Si procederà alla rivisitazione dell'offerta dottorale e della didattica, garantendo un ambiente stimolante mediante il consolidamento della dimensione internazionale e promuovendo l'incontro con il mondo del lavoro. Ciò è in linea con il percorso HRS4R per il quale l'Ateneo ha ottenuto dalla Commissione Europea l'Award di Eccellenza.

A supporto di questi obiettivi l'Ateneo intende **mantenere l'offerta di un numero adeguato di borse di dottorato**, utilizzando risorse proprie e finanziamenti ministeriali. Intende altresì continuare il potenziamento dell'offerta, intercettando risorse da specifici finanziamenti (ad esempio, legati al PNRR) e da finanziatori esterni (aziende, enti di ricerca e fondi da progetti di ricerca). Si intende inoltre consolidare la **rivisitazione dei percorsi formativi dottorali** in linea con quanto delineato nel decreto di riordino dei dottorati (DM 226), tenendo conto delle mutate esigenze del contesto socio-economico e culturale del territorio, delle nuove aggregazioni scientifiche e didattiche dell'Ateneo e dell'attuale panorama che ha visto la nascita di 2 nuovi corsi (aggiunti ai 10 tradizionalmente attivati). Saranno stimulate iniziative quali seminari, tavole rotonde e giornate di approfondimento comuni e condivisi fra i corsi di dottorato, al fine di accrescere le opportunità per una formazione dottorale sempre più interdisciplinare. Per generare un ambiente che valorizzi l'interazione e la contaminazione fra le discipline, i dottorandi saranno incentivati ad acquisire competenze non strettamente legate agli specifici temi di interesse del proprio corso, incluse competenze trasversali quali i corsi di lingue straniere per la scienza e quelli per la progettazione della ricerca e la cultura d'impresa. Si prevede la messa a punto del Catalogo Didattico Dottorale, consultabile sul portale di Ateneo, comprendente attività formative specifiche e trasversali aperte a tutti i dottorandi. Si intende anche promuovere la partecipazione dei dottorandi a percorsi formativi legati alle infrastrutture di ricerca di Ateneo e finalizzati al perfezionamento scientifico multidisciplinare. L'azione prevede anche la strutturazione dell'impegno didattico dei dottorandi, attualmente disomogeneo fra i diversi corsi.

Si intende, infine, proseguire nel sostegno del carattere internazionale del Dottorato **incentivando l'esperienza formativa all'estero** nel triennio e l'accoglienza di studenti di dottorato stranieri. In sinergia con le strategie di internazionalizzazione dell'Ateneo e con una azione politica negli organi di governo, si prevede di incentivare, mediante supporto amministrativo e finanziario, lo svolgimento di un periodo obbligatorio all'estero della durata di almeno tre mesi e la riserva di posti per stranieri nei bandi di ammissione. A supporto delle precedenti azioni sarà sviluppata un'azione di rafforzamento della comunicazione.

Responsabile	R.3-Re	Delegata per i dottorati di ricerca
---------------------	--------	-------------------------------------

Azioni strategiche	R.3-A.1	Incentivazione delle esperienze formative all'estero nel triennio
	R.3-A.2	Incentivazione del cofinanziamento per le borse
	R.3-A.3	Rivisitazione dei percorsi formativi dottorali

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	R.3-Ri	60.000 euro	-	-	-

Indicatori	R.3-I.1	Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero
	R.3-I.2	Percentuale di dottorandi beneficiari di borsa nell'ultimo ciclo attivato
	R.3-I.3	Percentuale di dottori di ricerca che hanno frequentato attività didattiche trasversali

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	R.3-I.1	48,8%	100%	100%	100%
	R.3-I.2	100%	100%	100%	100%
	R.3-I.3	7%	15%	30%	45%



il Campus dell' **innovazione**

connesso con il territorio, attento al trasferimento tecnologico e all'accompagnamento nel mondo del lavoro

Area terza missione

32

Sintesi delle informazioni dell'area

1/2

L'Università della Calabria nasce con l'obiettivo di concepire e alimentare un progetto culturale finalizzato al cambiamento e alla crescita sociale ed economica della Regione. Un progetto che, negli anni, ha saputo proporre soluzioni concrete ai problemi connessi al ritardo del territorio, facendo divenire il Campus un modello per l'intera Calabria - una sorta di isola felice in cui promuovere pratiche da esportare nel tessuto sociale circostante. Questo modello inizia però a essere messo in discussione. Le attività del Campus sono (e andranno) sempre più inquadrare in un contesto di collaborazione bidirezionale e organica con gli altri attori del territorio, promuovendo pratiche di co-progettazione e condivisione di obiettivi. La sfida che l'Ateneo sta oggi affrontando è quella dell'apertura e dell'affiancamento ad altri percorsi virtuosi che maturano tra le aziende e gli enti pubblici e privati del territorio. Questa dinamica e questo dialogo animano oggi la cosiddetta *terza missione* dell'Università della Calabria, da intendersi anche nella sua più moderna accezione di *public engagement* e promozione dell'occupazione.

La presenza dell'Ateneo è, in effetti, già forte nel *trasferimento tecnologico*. L'Ateneo si è impegnato nel sostenere processi di tutela della proprietà intellettuale e nel promuovere la nascita di *start-up* e *spin-off*, attraverso incubatore Technest e iniziative di *talent scouting* a livello regionale. La tutela e la cultura d'impresa basata sulla conoscenza richiedono, tuttavia, ancora uno sforzo di crescita, attraverso nuove opportunità di commercializzazione e sfruttamento dei brevetti e una più efficace azione di accompagnamento delle imprese incubate verso il mercato. L'Ateneo ha altresì maturato negli anni importanti esperienze in alcune specifiche attività a impatto sociale con il coinvolgimento (*engagement*) del "pubblico" - inteso come insieme di Istituzioni e soggetti esterni - affiancando alle attività di informazione un sistema di integrazione più forte, disegnando percorsi più aderenti ai bisogni degli interlocutori. Tuttavia, per come evidenziato dal rapporto ANVUR sulla VQR 2015-2019, che vede l'Ateneo posizionarsi a metà classifica sull'indicatore quali-quantitativo della Terza Missione, con 7 casi di studio orientati a iniziative di Public Engagement, è necessario ancora promuovere sforzi per sistematizzare tali iniziative, rafforzandone l'efficacia e la rilevanza a livello nazionale.

Terza Missione significa infine capacità di instaurare rapporti duraturi e proficui con il mondo del lavoro, attraverso capillari iniziative di *placement*. Negli anni, numerosi *recruitment* e *career day* hanno consentito di promuovere il contatto tra i laureati e le realtà imprenditoriali non solo calabresi. Più ampi dovranno essere, tuttavia, i profili formativi da proporre alle Istituzioni e alle Aziende (coinvolgendo tutte le aree, in particolare quelle con maggiori difficoltà sul fronte occupazionale) definendo anche un processo più efficace di *mentoring* e *follow-up* dei contatti e delle collaborazioni in essere.

A.S.	Nuovi spin-off	Brevetti UE approvati
2020	1	2
2019	4	6
2018	6	3
2017	4	8
2016	2	7

Tabella TM.T1. Attività legate al trasferimento tecnologico. Fonte: Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale al 31/12/2021

A.S.	Career Day	Recruiting Day	Seminari informativi	Partecipanti
2021	0	31	13	1.985
2020	2	22	7	2.044
2019	8	7	3	1.912
2018	7	10	4	2.464
2017	9	10	7	2.526
2016	6	13	4	2.018

Tabella TM.T2. Attività legate ai career service. Fonte: Area Orientamento, inclusione e career service al 31/12/2021

Anno di Indagine (A.I.)	L	LMCU	LM
2021	31,7% / - / -	22,3% / 12,2% / 9,1%	23,1% / 11,4% / 8,2%
2020	39,4% / - / -	27,2% / 17,5% / 13,1%	30,1% / 15,5% / 11%
2019	35,9% / - / -	25,5% / 22,6% / 11,6%	25,9% / 14,2% / 15,5%
2018	34,9% / - / -	33,7% / 23,6% / 17,5%	34,5% / 20,1% / 14,9%
2017	38,0% / - / -	39,1% / 25,5% / 14,6%	34,2% / 19,4% / 16,1%
2016	42,1% / - / -	40,2% / 27,2% / 20,9%	39,7% / 23,6% / 17,8%

Tabella TM.T3. Tasso di disoccupazione a 1/3/5 anni dalla laurea. Fonte: Almalaurea al 31/12/2021

Anno indagine	GD1	GD2	GD3	GD4	GD5	GD6	GD7	GD8	GD9	GD10	GD11	GD12
2021	13%	46%	19%	20%	37%	-	7%	19%	33%	37%	50%	34%
2020	20%	64%	27%	20%	53%	-	9%	43%	43%	43%	58%	43%
2019	22%	22%	16%	30%	52%	-	7%	49%	42%	29%	28%	35%
2018	39%	36%	42%	26%	55%	11%	11%	36%	28%	40%	50%	41%
2017	44%	70%	32%	30%	45%	-	15%	34%	16%	44%	48%	46%
2016	40%	67%	39%	29%	57%	-	21%	53%	64%	48%	56%	37%
tutti	30%	51%	29%	26%	50%	2%	12%	39%	38%	40%	48%	39%

Tabella TM.T4. Tasso di disoccupazione a 1 anno dalla laurea (LM e LMCU) suddiviso per gruppi disciplinari, dove GD1 =architettura e ingegneria civile; GD2 = arte e design; GD3 = economico; GD4 = educazione e formazione; GD5 = giuridico; GD6 = informatica e tecnologie ICT; GD7 = ingegneria industriale e dell'informazione; GD8 = letterario-umanistico; GD9 = linguistico; GD10 =medico-sanitario e farmaceutico; GD11 = politico-sociale e comunicazione; GD12 = scientifico. Fonte: nuova classificazione Almalaurea al 03/10/2022

Analisi di contesto e posizionamento

1/2

L'Università della Calabria è da tempo impegnata sul **trasferimento tecnologico**. Ad oggi sono 46 le società attive riconosciute come *spin-off* dell'Unical, 3 di queste partecipate. Sono invece circa 40 le società incubate in *Technest* dalla sua nascita nel 2010 e attualmente negli spazi a esso assegnati sono ospitate 11 aziende. In questo ambito l'Area Ricerca, Innovazione e Impatto Sociale – ARIIS (ex Liaison Office) ha sviluppato, nell'ambito del progetto europeo *Spin-off Lean Acceleration*, una metodologia di valutazione quali-quantitativa degli *spin-off* e delle startup, e porta avanti da 5 anni il percorso formativo *UniCaLab* per lo sviluppo da parte di giovani di idee imprenditoriali innovative, al quale partecipano sempre più numerosi studenti e laureati. Nel 2021 si è giunti alla XIII edizione della *Start Cup Calabria*, la business idea competition inserita nel circuito nazionale del Premio Nazionale per l'Innovazione. L'Ateneo è anche molto attivo sul fronte della brevettazione. Sono stati oltre 100 i depositi di brevetti e marchi effettuati, e attualmente il portafoglio è composto da 39 famiglie brevettuali. Sono, poi, al momento 7 i brevetti concessi in licenza onerosa a terzi e 1 ceduto. Va evidenziato, inoltre, che negli ultimi 5 anni il MISE ha finanziato i progetti INSPIRE e PROMPT di potenziamento della struttura. Altro importante ambito di azione è l'attività di progettazione, che ha visto lo sviluppo di circa 400 progetti con un budget complessivo per l'Unical di alcune decine di milioni di euro (oltre 80 milioni di euro nella sola programmazione 2014-2020). Infine, l'ARIIS si occupa anche di iniziative di formazione: ogni anno la struttura organizza due giornate di formazione sulla progettazione europea in collaborazione con APRE (l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea) e viene organizzato il percorso PHD 3.0, sulle tematiche della valorizzazione dei risultati della ricerca, i cui fruitori sono i dottorandi.

Per quanto attiene al **public engagement**, l'Università della Calabria promuove e realizza numerose attività in campo sociale (che vanno, per esempio, dalle iniziative sui temi della cittadinanza, della legalità, della povertà e dell'inclusione sociale ad altre attività divulgative rivolte all'esterno, in termini di convegnistica, pubblicazioni, mostre, spettacoli teatrali, musicali e cinematografici, attività sportive). Se negli anni passati si trattava di interventi privi di un disegno complessivo, che, a volte, si interrompevano senza lasciare memoria e che non riuscivano a coinvolgere tutte le energie potenziali, negli ultimi anni si sta intervenendo grazie alla progettazione di un percorso partecipativo di ricerca e sviluppo del Public Engagement, che è in fase di implementazione e che sta portando i primi importanti risultati (monitoraggio delle iniziative negli anni 2019-2021, interviste, iniziative, ecc.). L'Ateneo è socio fondatore dell'associazione degli Atenei e dei Centri di Ricerca per il Public Engagement (APEnet) ed esprime oggi un componente nel suo consiglio Direttivo. È importante, inoltre, citare la Notte della Ricerca che nel 2022 è giunta alla nona edizione, ottenendo sempre ottimi risultati in termini di partecipazione. Va sottolineato, come ulteriore risultato, che tutte le edizioni della Notte della Ricerca a partire dal 2018 sono state finanziate dalla Commissione Europea sulle varie call MSCA European Researchers' Night, con il progetto del progetto *SuperScienceMe*.

Infine, le attività di **placement** vengono coordinate da un apposito ufficio di Ateneo, che sviluppa tre tipologie di attività: *career day*, *recruiting day* e *seminari informativi*. I primi sono eventi plenari e vi partecipano molte aziende; i *recruiting day*, invece, sono incontri, a cui partecipano poche aziende con posizioni lavorative specifiche aperte, rivolti a ben identificati profili di laureati. Infine, i seminari informativi trattano argomenti (il colloquio di selezione, la preparazione del curriculum vitae, etc.) volti ad agevolare l'inserimento dei laureati e dei laureandi nel mondo del lavoro. Il numero di eventi organizzati è in costante aumento nell'ultimo triennio, arrivando nel 2021 a 31 *recruiting day* e 13 seminari. Inoltre, nell'ultimo triennio si sta delineando una specifica direttrice per favorire il coordinamento con altre iniziative promosse in Ateneo e inerenti differenti aree strategiche, aumentandone dunque la potenziale ricaduta.

Matrice SWOT

Strengths - Punti di forza

- Esperienza consolidata nel trasferimento tecnologico, con una fitta rete di collaborazioni nazionali e internazionali.
- Numerose esperienze maturate in attività ed eventi di placement.
- Capacità di supportare il territorio anche in contesti emergenziali.
- Partecipazione ai percorsi di formazione per la promozione della cultura d'impresa significativamente cresciuta negli ultimi anni.

Weaknesses - Punti di debolezza

- Limitata maturità del sistema di progettazione delle attività di public engagement con rilevanza nazionale.
- Progressiva saturazione degli spazi disponibili presso il Technest e conseguente limitata disponibilità di spazi dedicati allo sviluppo di nuove iniziative di spin-off e progetti congiunti con aziende.

Opportunities - Opportunità

- Potenziamento dell'attrattività in ingresso (triennali, magistrali, master e dottorati).
- Potenziamento della reputazione, dello status e dell'immagine dell'Ateneo.
- Messa in esercizio del sistema di monitoraggio delle attività di terza missione, e in particolare di quelle di public engagement.

Threats - Minacce

- Indebolimento del sistema socio-economico territoriale.
- Difficoltà a coinvolgere alcune aree scientifiche nelle iniziative di terza missione.



Fonti dati

Per lo sviluppo dell'analisi sono state utilizzate sia fonti interne che esterne.

Le fonti interne sono state: (i) ARIIS per quanto riguarda le attività di trasferimento tecnologico; (ii) Area Orientamento, inclusione e career service per i dati legati alle attività di placement.

In merito alle fonti esterne, fermo restando il quadro normativo corrente, si è fatto riferimento alla sola fonte Almalaurea, per quanto concerne il tasso di disoccupazione dei laureati.

Visione strategica e sintesi degli obiettivi

L'Università della Calabria ha iniziato a riconoscere la rilevanza strategica delle attività di "terza missione" solo in tempi relativamente recenti. Se da una parte, infatti, l'Ateneo ha acquisito negli anni un significativo grado di maturità sul fronte del *trasferimento tecnologico*, distinguendosi per le proprie capillari iniziative e i pregevoli risultati conseguiti a livello nazionale, le attività di *placement* e di *public engagement* hanno risentito della mancanza di un adeguato coordinamento e programmazione. Nell'ambito del placement sono state organizzate numerose iniziative (quali career e recruiting day), ma spesso senza una specifica direttrice definita dagli Organi di Governo; molte sono state anche le attività di public engagement che però - fatta salva l'organizzazione della "Notte della Ricerca" - sono state lasciate all'iniziativa dei singoli docenti o Dipartimenti. Prerequisito essenziale per l'Ateneo in quest'area strategica è dunque l'impegno per creare e promuovere una cultura della terza missione a tutto tondo, in cui le attività svolte nei tre ambiti siano percepite quali tessere di un progetto complessivo il cui scopo è quello di produrre ricadute positive sulla società. Sotto questa prospettiva, il piano strategico rappresenta dunque una formidabile occasione di analisi introspettiva e di indirizzo per la comunità accademica tutta. La declinazione delle specifiche azioni nei diversi ambiti dipende dalle esperienze maturate in passato e dalle diverse opportunità e sfide che derivano dal contesto sociale ed economico.

Sul fronte del trasferimento tecnologico, si punterà a **potenziare e migliorare i servizi di supporto**, in particolare per la tutela della proprietà intellettuale (brevetti), per il supporto alle attività di incubazione e, soprattutto, per l'affiancamento alle imprese. Muovendo da alcune esperienze di eccellenza, si ambirà a promuovere una diffusa cultura dell'imprenditorialità e a valorizzare le attività di ricerca e le idee progettuali. A tal fine saranno coinvolte anche le aree tradizionalmente meno attive sul fronte del trasferimento tecnologico, attraverso un piano formativo e un attento scouting delle iniziative, in modo da allargare la platea dei potenziali beneficiari dei servizi.

Sul fronte del public engagement, l'Ateneo dovrà saper porre a sistema i valori e gli ideali che appartengono al suo DNA, elaborando progetti e interventi condivisi, che possano influire su ambiti essenziali della vita, come quelli della scuola, del lavoro, della salute, della coesione sociale, del contrasto alle povertà e alle disuguaglianze sociali. Sarà essenziale fare leva sulle esperienze pregresse e sullo straordinario accumulo di capitale umano, di culture, di relazioni, di competenze presenti nell'Ateneo, affinché il Campus possa sempre più diventare un luogo strategico di aggregazione, coordinamento e promozione di attività finalizzate alla **crescita sociale, culturale e civile del territorio** nonché al sostegno dello **sviluppo del sistema sanitario regionale**.

Nel contesto sin qui delineato, le attività di placement rappresentano il contatto tra la programmazione dei percorsi formativi e le iniziative dell'Ateneo che mirano a creare sinergie con il contesto produttivo e con il territorio. I cambiamenti sociali, culturali, demografici e tecnologici in atto pongono l'Università della Calabria al centro di una serie di dinamiche esterne rispetto alle quali occorre adottare un atteggiamento proattivo. E' necessaria, dunque, una forte spinta per **potenziare le attività di placement**, innovandone forme e contenuti, nell'ottica di aumentare i livelli di occupabilità dei laureati. Questo indicatore più di ogni altro caratterizza, infatti, l'impatto sul tessuto socio-economico e agisce da cartina di tornasole per quantificare la validità dei percorsi formativi nell'ottica delle aspettative degli *stakeholder*. Il placement dovrà, quindi, saper dialogare non solo con il trasferimento tecnologico, per recepire gli ambiti di maggiore interesse nel dinamico mercato del lavoro, ma anche con il public engagement, per trarre beneficio dagli accordi e dalle convenzioni poste in essere con soggetti esterni e per coinvolgere nelle varie iniziative anche i settori meno "dinamici" che spesso più necessitano di supporto e stimolo.

Obiettivi strategici	TM.1	<i>Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico</i>
	TM.2	<i>Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale, culturale e civile del territorio</i>
	TM.3	<i>Public Engagement: sostegno dello sviluppo del sistema sanitario regionale</i>
	TM.4	<i>Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement</i>

OBIETTIVO TM.1 – Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico

Obiettivo dell'Università della Calabria è porre a sistema le buone pratiche già maturate nell'ambito del trasferimento tecnologico, rafforzando la capacità di gestione e coordinamento delle varie iniziative. Tre sono gli ambiti di azione su cui si intende incidere.

In primis, si intende promuovere la **valorizzazione dei risultati della ricerca**, agevolando la brevettazione delle innovazioni e offrendo supporto progettuale. Si condivideranno altresì alcune buone pratiche presenti in Ateneo, e si dispiegheranno misure volte a premiare i brevetti di maggiore impatto, anche in termini di ritorno economico.

L'Ateneo dovrà fungere da volano per la **diffusione della cultura di impresa**. Si attuerà un capillare piano di formazione di docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo sulle tematiche dell'imprenditorialità e sulle opportunità di finanziamento delle idee progettuali. Dovranno essere coinvolte società di *venture capital*, consorzi e associazioni, al fine di creare occasioni di confronto sui temi dell'innovazione e dello sviluppo, mirando anche alle stipula di convenzioni e accordi quadro.

La terza azione strategica riguarda, infine, il **rafforzamento dei programmi di incubazione e affiancamento alle imprese**. L'Ateneo dovrà rivedere l'organizzazione del proprio incubatore, prevedendo una sua maggiore animazione con programmi di scouting, coaching e mentorship, e rafforzando la cooperazione e la co-progettazione con imprese presenti sul territorio. Le politiche di incubazione dovranno essere adeguate alle mutevoli esigenze dei mercati, prevedendo limitati periodi di supporto diretto cui potranno seguire altre fasi di affiancamento e accelerazione delle idee progettuali più mature e potenzialmente promettenti. Il servizio di affiancamento sarà inquadrato in un contesto più ampio, con l'obiettivo di rendere l'Ateneo un punto di riferimento sul territorio per la realizzazione di attività di consulenza e co-progettazione, in cui valorizzare le competenze disciplinari.

Responsabile	TM.1-Re	<i>Delegato per il trasferimento tecnologico</i>
---------------------	---------	--

Azioni strategiche	TM.1-A.1	<i>Incentivazione alla valorizzazione dei risultati della ricerca</i>
	TM.1-A.2	<i>Promozione della cultura d'impresa</i>
	TM.1-A.3	<i>Rafforzamento dei programmi di incubazione e affiancamento alle imprese</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	TM.1-Ri	2.900.000 euro	2.800.000 euro	3.500.000 euro	1.800.000 euro

Indicatori	TM.1-I.1	<i>Proventi da brevetti (media triennio)</i>
	TM.1-I.2	<i>Numero di persone coinvolte nei percorsi di formazione per la promozione della cultura d'impresa (media triennio)</i>
	TM.1-I.3	<i>Numero di aziende o di spin-off coinvolte in programmi di affiancamento o incubazione (media triennio)</i>
	TM.1-I.4	<i>Proventi da ricerche commissionate</i>

		BASELINE	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	TM.1-I.1	€ 82.047 (anno 2021)	€ 85.000	€ 87.000	€ 90.000
	TM.1-I.2	139,40 (anno 2021)	140,41	141,44	142,46
	TM.1-I.3	9 (anno 2021)	9	10	11
	TM.1-I.4	€ 1.575.571 (media 2019-2022)	€ 1.599.204	€ 1.622.838	€ 1.646.471

OBIETTIVO TM.2 – Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale, culturale e civile del territorio

Per sostenere lo sviluppo sociale, culturale e civile del territorio, si ritiene essenziale porre a sistema l'insieme dei potenziali vettori di conoscenza, anche extra accademica, di cui l'Ateneo dispone. A tal fine, si punterà a valorizzare **le opportunità di interazione con il territorio** anche facendo leva sulle strutture e sulle competenze presenti nei Dipartimenti e nei Centri (biblioteche, laboratori, aule, teatri, cinema, luoghi di socialità), promuovendo l'integrazione tra i saperi e la condivisione di buone pratiche, in una strategia di community building. In questa prospettiva, un importante strumento di diffusione culturale e di promozione sociale e civile è anche rappresentato dalle strutture destinate allo spettacolo (due teatri e due cinema) presenti nel Campus.

La seconda azione che si intende dispiegare è rivolta al sistema di istruzione primaria e secondaria della Regione. Si tratta di **consolidare e ampliare le iniziative di interazione con le istituzioni scolastiche** nella fruizione attiva (principalmente) delle strutture museali dell'Ateneo, dell'Orto Botanico, nello sviluppo di eventi congiunti dedicati allo sport e alla salvaguardia della Salute e nelle attività con finalità educative e culturali promosse dai Dipartimenti. Tutto questo sarà sviluppato con l'obiettivo di instaurare un clima di "mobilitazione educativa" verso i giovani calabresi che coinvolga tutti gli stakeholder presenti sul territorio. Questo approccio è stato già concretizzato nell'organizzazione di varie edizioni del "La Notte della Ricerca", inserita nel programma SuperScienceMe con numeri di partecipazione di assoluto rilievo.

La terza azione ha infine lo scopo di **contribuire alla crescita della cultura civica del territorio**. Anche in questo ambito l'Ateneo migliorerà l'incisività delle esperienze in essere muovendo lungo quattro direttrici: (i) cittadinanza e welfare, promuovendo politiche inclusive e di superamento delle disuguaglianze, la cultura del lavoro e il valore dell'integrazione e della giustizia; (ii) tecnologia – essere umano nella società contemporanea, tramite il dialogo tra scienze umane, sociali e tecnologiche per lo sviluppo della persona, i processi di comunicazione, il binomio intelligenza umana - intelligenza artificiale e la sfida delle nuove professioni; (iii) etica, legalità e trasparenza, nella promozione della giustizia e di istituzioni inclusive e solide; (iv) sostegno a lo sviluppo del territorio, attraverso la valorizzazione di conoscenze e competenze per lo sviluppo sostenibile con particolare riferimento agli obiettivi previsti da Agenda 2030 dell'ONU.

Responsabile	TM.2-Re	<i>Delegata per la missione sociale</i>
---------------------	---------	---

Azioni strategiche	TM.2-A.1	<i>Identificazione, promozione e coordinamento di opportunità e attività di Public Engagement in Ateneo</i>
	TM.2-A.2	<i>Missione educativa: consolidamento delle interazioni con le istituzioni scolastiche del territorio calabrese e con soggetti assimilabili</i>
	TM.2-A.3	<i>Missione civile: iniziative a sostegno della cultura civica con soggetti istituzionali</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	TM.2-Ri	340.000 euro	180.000 euro	-	-

Indicatori	TM.2-I.1	<i>Numero complessivo di iniziative di Public Engagement con finalità educative, culturali e di sviluppo della società (media triennio)</i>
	TM.2-I.2N	<i>Numero di iniziative di Public Engagement con finalità educative, culturali e di sviluppo della società che coinvolgono scuole e/o soggetti educativi assimilabili (media triennio)</i>

		BASELINE	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	TM.2-I.1	244,2 (anno 2021)	248,6	253,0	257,4
	TM.2-I.2N	53,3 (anno 2022)	-	85,9	86,7

OBIETTIVO TM.3 – Public Engagement: sostegno dello sviluppo del sistema sanitario regionale

Per sostenere lo sviluppo del sistema sanitario regionale l'Ateneo intende mettere a disposizione della Regione Calabria il proprio patrimonio di conoscenza per promuovere attività integrate di didattica, ricerca ed assistenza nell'interesse congiunto finalizzato alla tutela della salute della collettività, alla migliore formazione, allo sviluppo della ricerca sanitaria, biomedica e tecnologica.

A tal scopo una prima azione è tesa a favorire lo sviluppo di **Corsi di Studio di ambito sanitario** che, oltre a promuovere la formazione di nuovo personale Sanitario, siano volano per la costituzione di percorsi di formazione integrati utili all'aggiornamento del personale sanitario che attualmente svolge la propria attività nelle strutture del sistema sanitario Regionale. In particolare, consapevole delle eccellenze possedute nell'ambito ingegneristico, informatico e di intelligenza artificiale e biomedico, l'Ateneo intende promuovere per il sistema sanitario regionale una formazione professionale innovativa che permetta ai medici dotati di conoscenze e competenze nei vari ambiti sanitari, biomedici e clinici, di sviluppare una visione multidisciplinare integrata con le tecnologie dell'ingegneria dell'informazione e dei sistemi intelligenti, da applicare efficacemente ad azioni mirate alla prevenzione e alla cura delle malattie, alla riabilitazione dei pazienti e allo sviluppo di soluzioni diagnostiche e terapeutiche di avanguardia.

La seconda azione è volta al potenziamento e all'ulteriore qualificazione del servizio sanitario regionale attraverso il **rafforzamento del personale sanitario** con docenti-medici dell'Università, che contribuisce così ad innalzare il livello quali-quantitativo del personale medico ed a far sì che la cultura scientifica permei sempre più il sistema sanitario, contrastando i fenomeni di migrazione sanitaria. In quest'ambito sarà promossa anche l'attivazione di Scuole di specializzazione di area medica acquisendo medici specializzandi che svolgeranno le loro attività di formazione clinica nel sistema regionale.

La terza azione ha, infine, lo scopo di **consolidare le attività per la salute pubblica**, attraverso l'incentivazione di percorsi di *trial clinici*, l'acquisizione e condivisione col sistema sanitario di strumentazioni scientifiche mediche innovative per la formazione del personale sanitario, la ricerca di tipo clinico e/o per scopi assistenziali.

Responsabile	TM.3-Re	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
---------------------	---------	---

Azioni strategiche	TM.3-A.1	Ampliamento dei Corsi di Studio in ambito Sanitario
	TM.3-A.2	Rafforzamento del personale sanitario con docenti-medici dell'Università
	TM.3-A.3	Consolidamento delle attività per la salute pubblica

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	TM.3-Ri	-	-	3.400.000 euro	3.400.000 euro

Indicatori	TM.3-I.1	Numero di iscritti alle Lauree sanitarie
	TM.3-I.2	Numero docenti Unical che svolgono attività assistenziale nel sistema sanitario regionale
	TM.3-I.3	Valore delle strumentazioni medico-scientifiche condivise con il sistema sanitario

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	TM.3-I.1	59	180	300	420
	TM.3-I.2	0	8	10	12
	TM.3-I.3	-	3,0M €	3,5M €	4,0M €

OBIETTIVO TM.4 – Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement

Al fine di potenziare e rafforzare i *career service* – servizi di orientamento e placement finalizzati ad affiancare l’inserimento lavorativo degli studenti in uscita e favorire lo sviluppo delle loro carriere – l’Ateneo intende realizzare due azioni strategiche.

Promuovere e sostenere l’incontro tra domanda e offerta di lavoro rappresenta senza dubbio il primo passo per agevolare l’ingresso nel mondo del lavoro di laureandi e neolaureati. Si punterà a incrementare le occasioni di confronto e dialogo con le aziende (*career day* e *recruiting day*), a potenziare l’attività di *scouting* per delineare con maggiore precisione i profili professionali maggiormente richiesti, a supportare l’attivazione di tirocini (sia curricolari che extracurricolari) e contratti di alto apprendistato, nonché a migliorare la pubblicizzazione dei vari eventi legati al placement e degli annunci di lavoro, tirocinio e stage. Si intende altresì attivare in via sperimentale un servizio di *job matching* – complementare a *career day* e *recruiting day* – per il miglioramento delle condizioni per l’accesso al mondo del lavoro e un più efficace allineamento tra domanda e offerta. A ciò si aggiungono le attività di *career development* che – in continuità con quelle legate all’orientamento in itinere – mirano a fornire agli studenti strumenti concreti per progettare il proprio percorso professionale, partendo in primo luogo dalla valorizzazione delle conoscenze e delle competenze acquisite; tra queste attività, oltre agli attuali seminari informativi, saranno avviati nuovi percorsi personalizzati di accompagnamento articolati in laboratori progettuali e formativi.

Parallelamente, **consolidando e ampliando la platea dei soggetti interessati ad accogliere i nostri studenti in uscita** si potrà allargare il ventaglio delle opportunità lavorative. Su questo fronte, si punterà in una prima fase ad avere un quadro chiaro delle *partnership* coltivate nel tempo dai Dipartimenti, in modo da individuare sia settori dove l’offerta di lavoro supera la domanda, sia settori meno “dinamici” dove sarebbe opportuno rafforzare le relazioni con i potenziali sbocchi occupazionali. Le attività saranno svolte in stretta collaborazione con l’ARIIS, coinvolgendo *spin-off* e *start-up* innovative dell’Unical. Come effetto positivo indotto, tali iniziative favoriranno la promozione dell’immagine dell’Unical e offriranno un utile feedback per le future revisioni dell’offerta formativa.

Responsabile	TM.4-Re	Delegata al placement e fundraising
---------------------	---------	-------------------------------------

Azioni strategiche	TM.4-A.1	Promozione e sostegno dell’incontro tra domanda e offerta di lavoro
	TM.4-A.2	Consolidamento e ampliamento della platea dei soggetti interessati ad accogliere i nostri studenti

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	TM.4-Ri	90.000 euro	-	-	-

Indicatori	TM.4-I.1	Numero <i>career day</i> e <i>recruiting day</i>
	TM.4-I.2	Numero di eventi formativi e informativi organizzati
	TM.4-I.3	Rapporto tra laureati coinvolti in processi di reclutamento tramite programmi di Ateneo rispetto al totale dei laureati nell’anno accademico precedente

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	TM.4-I.1	31	35	37	40
	TM.4-I.2	13	15	17	20
	TM.4-I.3	0,211	0,215	0,225	0,235

il Campus internazionale

[per vocazione], con 800 studenti provenienti da 78 paesi. E con studenti e ricercatori che godono di molte opportunità di studio all'estero grazie a numerosi programmi di mobilità tra i quali Erasmus, Most e Dual



Area internazionalizzazione

41

Sintesi delle informazioni dell'area

1/2

All'inizio del ponte Pietro Bucci, lungo cui si snodano le strutture didattiche e di ricerca, l'Università della Calabria accoglie i propri visitatori con un tripudio di bandiere in omaggio alle diverse comunità di studenti internazionali che animano la vita del Campus e degli ambienti del Centro Residenziale. Da alcuni anni quelle bandiere – con i loro colori e con le loro storie – sono, infatti, issate a testimonianza della naturale propensione, nonché dell'impegno, dell'Ateneo a guardare oltre i confini territoriali per creare un ambiente multiculturale e multi-etnico. Per l'Università della Calabria "internazionalizzazione" significa, dunque, in primo luogo, saper creare, all'interno del Campus e dei Corsi di Laurea, occasioni di scambio culturale e di incontro. Significa offrire ai giovani calabresi occasioni per conoscere nuove realtà, per aprire i propri orizzonti, e per pensare al proprio progetto professionale e di vita mossi da stimoli nuovi e fecondi.

Questa visione strategica, che trova il suo fondamento nella missione di sviluppo sociale e culturale del territorio, di cui l'Ateneo si fa prezioso interprete, ha portato negli anni l'Università della Calabria a stringere accordi di collaborazione con numerose Università straniere operanti in diverse aree geografiche e su molteplici ambiti disciplinari. Il risultato di queste iniziative è oggi la presenza di una nutrita comunità di studenti internazionali che, per consistenza, posiziona l'Ateneo al primo posto nel mezzogiorno. A fronte di questa peculiare attrattività dell'Ateneo, la mobilità "in uscita" degli studenti, sia pur in crescita, evidenzia, invece, un significativo ritardo. Negli ultimi anni numerosi progetti, collegati in particolare ai programmi Erasmus ed Erasmus+, sono stati avviati e finanziati, anche con fondi propri di Ateneo, per cercare di incentivare le esperienze all'estero degli studenti dell'Unical. Il periodo pandemico ha tuttavia inciso negativamente sul trend dei principali indicatori collegati a queste azioni, quali ad esempio il numero di CFU conseguiti all'estero. La mobilità in uscita resta quindi ancora oggi limitata (con valori ben al di sotto di quelli nazionali), anche a causa delle difficoltà finanziarie incontrate da molti studenti calabresi, per i quali un soggiorno estero di un semestre (anche se parzialmente coperto da borse di studio) risulta spesso incompatibile con le ristrettezze dei bilanci familiari.

Accanto alla mobilità studentesca, l'altra dimensione dell'internazionalizzazione è legata alla mobilità del personale docente e alle reti create per lo sviluppo delle attività di ricerca. Le iniziative di Ateneo finalizzate al potenziamento di tali reti sono state, negli anni, piuttosto limitate e hanno risentito della mancanza di una pianificazione strategica e di un'azione di coordinamento. Si è trattato perlopiù di progetti nati spontaneamente attorno a quei gruppi che, vantando un elevato livello di visibilità, sono diventati poli attrattori di numerose attività di impatto internazionale. L'Ateneo si sta impegnando a rendere più strutturali queste iniziative, anche attraverso specifici fondi e bandi per il supporto alla mobilità. Di seguito si riportano alcune informazioni di sintesi della mobilità di studenti e docenti che sono alla base della definizione di nuovi strumenti di intervento volti a ulteriormente allargare il respiro internazionale della formazione e della ricerca.

A.A.	L		LMCU		LM		Totale	
	I anno	Tutti	I anno	Tutti	I anno	Tutti	I anno	Tutti
2021/2022	241	535	40	93	278	467	559	1095
2020/2021	199	540	22	88	181	357	402	985
2019/2020	174	483	20	73	96	215	290	771
2018/2019	154	454	6	69	74	290	234	813
2017/2018	167	377	11	73	110	321	288	771
2016/2017	94	268	9	79	115	293	218	640

Tabella I.T1. Numerosità degli studenti con cittadinanza straniera iscritti all'Unical. Fonte: ESSE3 al 31/12/2021

A.A.	L		LMCU		LM		Totale	
	Candidati	Iscritti	Candidati	Iscritti	Candidati	Iscritti	Candidati	Iscritti
2020/2021	214	47 (22%)	41	13 (32%)	853	154 (18%)	1108	214 (22%)
2019/2020	366	34 (9%)	50	11 (22%)	907	50 (6%)	1323	95 (7%)
2018/2019	239	44 (18%)	40	6 (15%)	1021	47 (5%)	1300	97 (7%)

Tabella I.T2. Programma Unical Admission per studenti stranieri. Tra parentesi il rapporto iscritti/candidati. Fonte: ESSE3 al 31/12/2021

A.A.	Studio		Tirocinio		Totale
	Domande	Beneficiari	Domande	Beneficiari	Beneficiari
2020/2021	628	86 (14%)	407	35 (8,6%)	121 (11,6%)
2019/2020	775	225 (29%)	638	4 (0,6%)	229 (16,2%)
2018/2019	1.098	204 (19%)	658	113 (17%)	317 (18%)
2017/2018	1.247	174 (14%)	592	116 (20%)	290 (16%)

Tabella I.T3. Programma Erasmus+ per studenti Unical. Tra parentesi il rapporto beneficiari/domande. Fonte: Area Internazionalizzazione al 31/12/2021

A.S.	Unical			Italia		
	All'estero	Totali	Proporzione	All'estero	Totali	Proporzione
2019	6.799	769.779	0,88%	937.601	47.968.688	1,95%
2018	5.388	777.026	0,69%	897.388	46.972.866	1,91%
2017	4.762	747.002	0,64%	812.965	46.078.707	1,76%

Tabella I.T4. CFU conseguiti dagli studenti. Fonte: Anvur al 31/12/2021

A.A.	Docenti in uscita	Docenti in ingresso	Totale
2018/2019	22	32	54
2017/2018	16	25	41
2016/2017	20	33	53

Tabella I.T5. Programma Erasmus+ Staff Mobility for Teaching. Fonte: Area Internazionalizzazione al 31/12/2021

Analisi di contesto e posizionamento

1/2

L'Università della Calabria promuove le relazioni internazionali negli ambiti della formazione e della ricerca, mirando a favorire la mobilità in ingresso e in uscita di studenti, docenti e ricercatori attraverso programmi articolati lungo tre principali direttrici, di seguito descritte.

Il programma di ammissione di studenti stranieri, denominato *Unicaladmission*, è attivo sin dall'A.A.2008/2009 e oggi include (dall'A.A. 2017/2018) percorsi di ingresso per tutti i corsi di Laurea. L'Ateneo registra da anni un trend positivo degli studenti stranieri immatricolati, portando a 1010 gli studenti stranieri iscritti nell'anno accademico 2021/2022, con una percentuale del 4,12% sul totale degli iscritti. Attualmente sono offerti in lingua inglese gli insegnamenti di 10 Corsi di Studio, con un riscontro molto significativo in termini di applicazioni: negli anni accademici 2020/21 e 2021/22 sono state sottoposte rispettivamente circa 7000 e 5000 domande da studenti stranieri. Le difficoltà incontrate dagli studenti provenienti da alcuni paesi stranieri al momento del rilascio del visto, soprattutto negli ultimi due anni pandemici, incidono tuttavia negativamente sul numero di ammessi che perfezionano l'iscrizione ai corsi di Studio, pur mantenendo un trend crescente (immatricolati a.a. 20/21, 444, immatricolati a.a. 21/22, 565). Un ulteriore elemento di criticità deriva dall'erogazione in lingua italiana della quasi totalità dei corsi previsti dall'offerta formativa (ad eccezione dei corsi in inglese sopra menzionati). Nonostante, già oggi, si registrino un numero importante di richieste di iscrizione ai Corsi di Studio in lingua italiana da parte di studenti stranieri, che testimoniano l'interesse per le competenze (anche superando le difficoltà associate alla lingua), è evidente che ciò costituisca un fattore limitante per l'attrattività internazionale del nostro Ateneo.

La mobilità internazionale degli studenti viene promossa tramite programmi dedicati: Erasmus+ (UE) e MoSt (programma di Ateneo per destinazioni extra-UE), oltre a un programma di mobilità a breve termine (Short Term). L'Ateneo ha siglato un accordo quadro di cooperazione e mobilità internazionale (denominato EU-PEACE) con 10 atenei europei. Nell'ambito del programma Erasmus+ 2021-27, l'Ateneo ha di recente conseguito il rinnovo della "Carta Erasmus per l'Istruzione Superiore" (CEIS) e l'accreditamento per il Coordinamento del Consorzio per Traineeship "G.R.E.A.T." (7 partner accademici e 2 non-accademici). Nel recente passato, gli ostacoli alla mobilità non hanno impedito un'ampia partecipazione ai bandi degli studenti dell'Ateneo, con un significativo incremento delle borse (330 per studio e 120 per tirocinio nel 2021). Nell'ambito del Programma Dual Degree, l'Ateneo ha attivato (fino all'A.A. 2017/2018) 19 Doppie Lauree con università straniera e un titolo multiplo nell'ambito del programma Erasmus Mundus. L'Ateneo ha la possibilità di erogare borse di studio per gli studenti che seguono il percorso congiunto. Tuttavia, il numero di studenti che partecipano a questo tipo di programmi è limitato, anche a causa della particolare congiuntura internazionale. Per dare nuovo slancio a questo tipo di programmi si dovrà incrementare l'offerta di doppi titoli, in particolare con gli atenei con i quali l'Unical ha già in essere accordi di collaborazione. Dovrà, inoltre, essere messa in atto una campagna informativa e un programma di supporto economico con un bando dedicato ai programmi dual degrees. I programmi di Short Term Mobility (esperienze intensive) hanno lo scopo di offrire agli studenti l'opportunità di integrare in ambito internazionale la propria formazione. Attualmente l'Ateneo offre queste esperienze negli ambiti delle scienze finanziarie, giurisprudenza, turismo, lingue, logistica e informatica. Risulterebbe di gran vantaggio per il processo di internazionalizzazione, sulla base dell'esperienza accumulata, l'ulteriore espansione di queste iniziative, estesa anche ad altri percorsi formativi.

La mobilità internazionale di docenti e ricercatori è supportata dal programma *Erasmus+ Staff mobility for teaching* e recentemente da due azioni PAC regionali: *VIS* e *TEMA*. Negli ultimi tre anni accademici, mediamente 20 sono stati i docenti in uscita e 30 quelli in ingresso. I numeri risultano ancora piuttosto limitati (meno del 3% del personale docente dell'Ateneo). Tenuto conto della buona visibilità internazionale di molti docenti dell'Ateneo, è necessario incentivare questo strumento di acquisizione di esperienze didattiche all'estero e di rafforzamento del networking scientifico (si fa notare che nell'ultima classifica QS 2023 l'Unical si è posizionata al 237° posto, risultato davvero rilevante, in accordo al parametro International Research Network, sebbene esso non sia ancora utilizzato per definire la classifica ufficiale). Le azioni VIS e TEMA porteranno 46 docenti in uscita e 46 docenti in ingresso entro il 2023. Nell'ambito delle mobilità Erasmus per l'insegnamento, attraverso l'emanazione di selezioni annuali, si punta a raggiungere stabilmente una numerosità pari a 28 partecipanti all'anno.

Matrice SWOT

Strengths - Punti di forza

- Ateneo del Sud (e isole) con il maggior numero di studenti internazionali iscritti.
- Ampia offerta di servizi erogati direttamente dal Campus universitario.
- Borse di diritto allo studio a copertura di tutti gli studenti internazionali aventi diritto.
- Offerta collaudata di programmi diversificati di mobilità studenti.
- Significative e crescenti esperienze maturate nell'erogazione di corsi di laurea magistrale completamente in lingua inglese.

Weaknesses - Punti di debolezza

- Ancora limitata visibilità internazionale, che impatta negativamente sull'attrattività di docenti e ricercatori stranieri.
- Scarsa diffusione tra i docenti delle informazioni sulle opportunità di supporto a iniziative internazionali.
- Procedure interne in qualche caso non allineate alle esigenze dei bandi e dei soggetti esteri coinvolti.
- Limitata attuazione degli accordi di Dual Degrees già stipulati.

Opportunities - Opportunità

- Creazione di sinergie con la Regione Calabria, volte a promuovere la mobilità internazionale.
- Significativo numero di docenti e gruppi attivi in contesti internazionali.
- Presenza di pratiche di eccellenza, potenzialmente estensibili ad altri ambiti di formazione e ricerca.

Threats - Minacce

- Difficoltà nelle procedure di rilascio dei visti per gli studenti stranieri incoming, provenienti da alcune aree geografiche.
- Carenze infrastrutturali della Calabria, con particolare riferimento ai sistemi di trasporto.
- Rottura degli equilibri internazionali, che influenza la mobilità nel mondo dell'alta formazione e della ricerca.
- Debole tessuto socio-economico di riferimento che agisce da fattore limitante per la propensione alla mobilità degli studenti.

Fonti dati

Per lo sviluppo dell'analisi sono state utilizzate sia fonti interne che esterne.

Le fonti interne sono state: (i) Area Internazionalizzazione

In merito alle fonti esterne, fermo restando il quadro normativo corrente, si è fatto riferimento a: (i) rapporto ustat.miur.it, A.A. 2017/2018; (ii) Dati pubblicati sul portale <https://anagrafe.miur.it/>; (iii) Dati pubblicati sul portale <https://ateneo.cineca.it/pro3/>.

Visione strategica e sintesi degli obiettivi

L'Università della Calabria ha già sviluppato significative esperienze nell'internazionalizzazione, diventando negli anni uno degli Atenei più attivi nel mezzogiorno. Preservando la dimensione trasversale di contaminazione e l'accrescimento culturale, le condizioni sono, dunque, favorevoli per rilanciare la sfida dell'internazionalizzazione con nuove ambizioni che sappiano focalizzare con consapevolezza gli sforzi verso la mobilità in ingresso di specifici profili di studenti e per instaurare collaborazioni con Atenei stranieri ad alta vocazione internazionale. Prerequisito per **umentare l'attrattività internazionale**, nell'accezione qui delineata, è il miglioramento della fruibilità dell'offerta formativa da parte di studenti internazionali, con un progressivo incremento del numero di Corsi di Studio a reale vocazione internazionale. Sarà dunque incentivata la riorganizzazione dei percorsi mirando al rilascio di titoli congiunti, poiché tali meccanismi hanno particolare rilevanza nell'instaurare durature relazioni di collaborazione. Sarà altresì incentivata l'erogazione di interi corsi o curricula in lingua straniera, con particolare attenzione all'internazionalizzazione delle Lauree Magistrali. Queste ultime, infatti, possono risultare - in alcuni ambiti disciplinari - molto appetibili a una platea internazionale e, facendo leva proprio su tale platea, hanno ampi margini per aumentare il numero di studenti internazionali immatricolati e iscritti. L'organizzazione delle iniziative sarà progressiva, con una prima fase di *scouting* delle migliori pratiche già in essere e di individuazione dei Corsi di Studio che offrono il maggiore potenziale di sviluppo. Contestualmente alle iniziative rivolte agli studenti, l'Ateneo si impegnerà per migliorare l'attrattività verso docenti e studiosi stranieri. Si punterà al coinvolgimento di studiosi di fama internazionale, sia nell'ambito di programmi specifici volti a definire accordi e progetti didattico-scientifici, sia nella partecipazione congiunta a bandi internazionali, quali *Horizon Europe e EuroHPC*. Nell'ottica di un avanzamento complessivo del carattere internazionale dell'Ateneo, il processo dovrà essere rispettoso delle realtà già coinvolte in network internazionali, ma parimenti inclusivo, sollecitando anche i gruppi e le aree che hanno accumulato ritardi nella partecipazione a reti di collaborazioni internazionali. Tale azione, infatti, ambisce indirettamente a contribuire allo sviluppo complessivo della ricerca dell'Ateneo e a consolidare la qualità della produzione scientifica. Infine, affinché si creino i presupposti di maggiore attrattività verso realtà accademiche e produttive, l'Università della Calabria si adopererà per consolidare la propria presenza nei ranking internazionali che già la vedono inclusa nei più importanti (QS, THE e ARWU), partendo dalla buona base dei risultati conseguiti nell'ultimo "Global Ranking of Academic Subjects (GRAS)", rilasciato nel mese di luglio 2022, e puntando ad ampliarla nei prossimi tre anni.

Le iniziative di incremento dell'attrattività internazionale saranno perseguite sinergicamente con altre iniziative mirate ad **umentare la dimensione internazionale** anche degli studenti italiani, favorendone la mobilità in uscita. L'Università della Calabria, infatti, ha ampi margini di crescita nei programmi finalizzati a tale tipo di mobilità, migliorando non solo la pubblicizzazione delle opportunità e dei bandi, ma anche prevedendo meccanismi di finanziamento aggiuntivi che vadano incontro alle difficoltà economiche degli studenti (che spesso limitano la possibilità di partecipazione a tali iniziative). Saranno attivati anche nuovi programmi, specie in ambito di *short term mobility*, ad esempio con specifici interventi a supporto della redazione di tesi di laurea e periodi di tirocinio all'estero. Nel condurre queste iniziative sarà importante selezionare i paesi maggiormente attrattivi per gli studenti e quelli che offrono le maggiori potenzialità per la vocazione internazionale dei rispettivi Atenei, oltre che sfruttare al massimo le iniziative di scambio e le reti di collaborazione, già attive o attivate grazie alle azioni finalizzate ad aumentare l'attrattività dell'Ateneo. Ulteriore elemento chiave per l'attuazione della visione strategica è, infine, il miglioramento dei servizi a supporto della mobilità in uscita e, comunque, l'automazione delle procedure, dalla standardizzazione dei *learning agreement* al tempestivo e accurato riconoscimento dei crediti conseguiti all'estero dagli studenti. Analoghe iniziative di sviluppo e potenziamento dovranno essere inoltre condotte sul fronte della mobilità in uscita dei docenti, cercando di promuovere la fruizione di periodi di ricerca in prestigiosi Atenei e centri di ricerca internazionali.

Obiettivi strategici	I.1	<i>Miglioramento dell'attrattività internazionale dell'ateneo per studenti e studiosi</i>
	I.2	<i>Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti</i>

OBIETTIVO I.1 – Miglioramento attrattività internazionale dell’Ateneo per studenti e studiosi

La revisione dell’offerta formativa è stata avviata nel precedente triennio ed è ora necessario proseguire sulla via del miglioramento della fruibilità dei corsi da parte di studenti internazionali. Inoltre è necessario supportare le iniziative di revisione dei Corsi di Studio non ancora proiettati in una dimensione internazionale per l’erogazione di curricula interamente in lingua straniera (favorendo, ove possibile, le Lauree Magistrali). Saranno privilegiate, in fase di nuova attivazione, le iniziative didattiche che prevedano il rilascio di titoli congiunti. Il punto di partenza sarà l’analisi delle opportunità presenti nell’attuale assetto formativo e delle buone pratiche già avviate in alcuni Corsi di Studio. L’intervento interesserà anche il processo di ammissione degli studenti stranieri, specificando in fase di bando il numero e l’importo delle borse di studio. In aggiunta, si migliorerà l’allineamento delle fasi di ammissione alle procedure di assegnazione dei servizi di residenzialità, con l’obiettivo di agevolare il processo di rilascio delle autorizzazioni di soggiorno di studio per gli studenti internazionali, incrementando il numero degli ammessi che perfezionano l’iscrizione.

La mobilità in ingresso di studiosi esteri sarà promossa incentivando i rapporti di collaborazione scientifica internazionali. Per sostenere economicamente queste iniziative, è stato recentemente lanciato il Programma Vi.S (Visiting Scholar) finanziato con fondi PAC-Regione Calabria, che supporta le iniziative *incoming* sia di studiosi affermati che di giovani e talentuosi ricercatori. L’obiettivo dell’Ateneo è di sfruttare pienamente e incrementare queste posizioni di mobilità, con il duplice scopo di promuovere le collaborazioni e di potenziare il respiro internazionale delle attività didattiche e scientifiche dell’Ateneo. Sulla stessa scorta l’Ateneo promuoverà la partecipazione a bandi internazionali che prevedano mobilità (quali Horizon Europe e EuroHPC), stimolando tutte le aree dell’Ateneo ad ampliare la propria rete di rapporti scientifici internazionali.

Si punterà infine sul **consolidamento della propria reputazione internazionale** tramite una maggiore presenza e migliore collocazione nei ranking di maggiore prestigio. L’azione prevede il monitoraggio delle performance dell’Ateneo, sulla base dei criteri di valutazione e classificazione, identificando gli ambiti a maggiore potenzialità. Saranno quindi rese più robuste le procedure di accreditamento, unitamente ad azioni specifiche di promozione e di aumento di visibilità, in sinergia con i soggetti deputati alla definizione dei più prestigiosi ranking internazionali. Come effetto indotto, il miglioramento dei punti di debolezza identificati potrà contribuire all’aumento delle Aree Scientifiche dell’Ateneo che si collocano in posizioni dei ranking utili ad attestarne la qualità a livello internazionale.

Responsabile	I.1-Re	<i>Delegato per il coordinamento delle azioni di internazionalizzazione extra-europee</i>
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	I.1-A.1	<i>Miglioramento della fruibilità internazionale dell’offerta formativa</i>
	I.1-A.2	<i>Potenziamento dei programmi a sostegno della mobilità in ingresso di studiosi stranieri</i>
	I.1-A.3	<i>Miglioramento della presenza Unical nei ranking internazionali</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall’esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall’esterno</i>
Risorse	I.1-Ri	1.400.000 euro	1.400.000 euro	-	-

Indicatori	I.1-I.1	<i>Proporzione di studenti iscritti al primo anno (LM) che hanno conseguito il titolo di accesso all’estero</i>
	I.1-I.2	<i>Numero di studenti di scambio in entrata coinvolti in tutti i programmi di mobilità internazionale</i>
	I.1-I.3	<i>Numero di studiosi visiting</i>

		BASELINE 2021 <i>(media ultimo triennio)</i>	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	I.1-I.1	9,4%	9,6%	9,9%	10,1%
	I.1-I.2	118,3	138	157	176
	I.1-I.3	60,3	66	72	78

OBIETTIVO I.2 – Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti

L'Ateneo intende **sostenere le esperienze internazionali degli studenti** tramite il potenziamento dei programmi di mobilità già in essere (Erasmus+ EU ed extra EU) e la promozione di nuove iniziative, partendo dall'ambito *short term mobility* per attività di tirocinio o preparazione della tesi di laurea. I programmi esistenti saranno consolidati attraverso la revisione delle tempistiche dei bandi ed attivando, ove necessari, meccanismi di finanziamento aggiuntivi che vadano incontro alle specifiche difficoltà economiche – sulla base di criteri premiali. In questo ambito, una menzione a parte merita la revisione del processo di emanazione e gestione dei Bandi di ammissione a programmi *Dual Degree* o di Doppio titolo. L'obiettivo è di aumentare la fruizione di queste posizioni da parte degli studenti iscritti (coinvolgendo i Dipartimenti), potenziando il supporto finanziario e allineando le tempistiche di assegnazione delle borse alle esigenze didattiche degli studenti e delle sedi ospitanti. Questo obiettivo si completa con l'adeguamento delle iniziative di comunicazione e pubblicizzazione dei bandi, oltre prevedendo un sostegno continuo agli studenti in tutte le fasi di mobilità, fino al tempestivo riconoscimento dei crediti conseguiti all'estero. Anche sulla base delle azioni previste nell'obiettivo I.1, dovrà essere incoraggiato l'ampliamento dell'offerta di sedi estere, scelte sulla base della reputazione degli Atenei ospitanti. Sarà, inoltre, consolidata e ampliata l'attività di *Short Term Mobility* identificando percorsi didattici dedicati e adottando strumenti di gestione comuni in Ateneo, sulla base delle le buone pratiche sviluppate puntualmente nelle strutture.

La **mobilità in uscita dei docenti** sarà incentivata rilanciando gli strumenti di mobilità già utilizzati nel passato, mirando all'aumento del grado di fruizione delle posizioni messe a bando. In tale ottica è stato promosso (a valere su fondi PAC – Regione Calabria) il bando Te.M.A. (TEaching Mobility Abroad) che prevede la disponibilità (per docenti e ricercatori) di finanziamenti di soggiorni di studio all'Estero di almeno 15 giorni. Saranno privilegiate le proposte di soggiorno che si svolgeranno in Atenei ad alta vocazione internazionale e di riconosciuto prestigio (sulla base dei ranking internazionali già citati). L'obiettivo è quello di assegnare tutte le posizioni già bandite (tramite attività di pubblicizzazione interna) fino a Settembre 2023 e di potenziare, nelle edizioni future, la dotazione del programma.

Responsabile	I.2-Re	<i>Delegato per il coordinamento delle azioni di internazionalizzazione extra-europee</i>
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	I.2-A.1	<i>Incentivazione della mobilità in uscita degli studenti e potenziamento dei programmi</i>
	I.2-A.2	<i>Potenziamento dei programmi di mobilità in uscita dei docenti</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	I.2-Ri	2.850.000 euro	2.850.000 euro	-	-

Indicatori	I.2-I.1	<i>Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti</i>
	I.2-I.2	<i>Numero di studenti in uscita nell'ambito di programmi di mobilità</i>
	I.2-I.3	<i>Percentuale di docenti che fruiscono di periodi di mobilità all'estero</i>

		BASELINE 2021 <i>(media ultimo triennio)</i>	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	I.2-I.1	0,66%	0,75%	0,84%	0,93%
	I.2-I.2	248,6	298	347	396
	I.2-I.3	5,34%	5,87%	6,40%	6,92%

il Campus dei **servizi**

con il Centro Residenziale
che garantisce diritto allo studio
e servizi agli studenti con posti letto
in 10 Quartieri, 5 mense, 6000 borse
di studio che coprono il 100%
degli aventi diritto



Area servizi agli studenti

48

Sintesi delle informazioni dell'area

1/2

Uno dei caratteri distintivi dell'Università della Calabria è la sua organizzazione in Campus, il più grande in Italia e sostanzialmente unico nel suo genere sul territorio nazionale per numero di strutture residenziali e per varietà dei servizi erogati. Da una visionaria intuizione di Vittorio Gregotti, l'Ateneo nasce infatti come un asse "ponte" attrezzato, lungo il quale incidono edifici (denominati "Cubi") in cui hanno sede Dipartimenti, Uffici Amministrativi, Laboratori, Aule, Biblioteche, Cinema e Teatri; e poi, tutto intorno, nella zona collinare circostante sono ubicate le residenze universitarie, gli impianti sportivi, le mense per il servizio di ristorazione degli studenti e del personale, gli uffici del Centro Residenziale, i luoghi di aggregazione, il "Polifunzionale", primo distretto didattico e dipartimentale dell'Università, e alcuni Centri Comuni. In sintesi, una vera città nella città di Rende. Non sorprende, dunque, se nella Classifica Censis 22/23 l'Università della Calabria figura al primo posto tra i grandi Atenei italiani per quanto attiene ai servizi agli studenti, con il punteggio di 110 e staccando di 21 punti l'Ateneo classificato al secondo posto.

L'Università della Calabria si identifica quindi con il Campus, pensato sin dalla legge istitutiva (L. 12 maggio 1968, n. 442) per creare un ambiente favorevole alla promozione di rapporti stretti tra tutte le componenti dell'istituzione (docenti, studenti, personale tecnico-amministrativo) e per favorire, in un contesto sociale ed economico ancora oggi piuttosto fragile, l'accesso all'istruzione superiore a un bacino quanto più ampio possibile di giovani calabresi. Il carattere residenziale del Campus e le funzioni relative al diritto allo studio rappresentano, quindi, la quarta missione dell'Ateneo, che si declina in un impegno costante a offrire pari opportunità di studio e di crescita personale, erogando agli studenti meritevoli servizi e supporto al percorso formativo: borse di studio, contributi per la mobilità internazionale, premi di laurea, posti alloggio, servizio mensa, collaborazioni di lavoro part-time, programmi di attività socio-culturali, spazi per lo studio cooperativo, attività sportive, ricreative e di aggregazione. La centralità di questo modello di Campus e il rafforzamento delle iniziative poste in essere dal Centro Residenziale, nell'ambito del diritto allo studio e dei servizi agli studenti, sono stati da sempre centrali nella visione strategica dell'Università della Calabria perché ne rappresentano uno degli elementi più identitari.

Ecco perché diventa un impegno culturale e sociale migliorare e sviluppare il già ampio ventaglio di servizi agli studenti, ampliando la platea di fruitori, al fine di aumentare di attrattività rispetto alle altre Università, verso le quali migrano studenti calabresi attratti, oltre che dalle migliori condizioni socio-economiche delle aree in cui queste università hanno sede, anche dalla eventuale prospettiva di ricevere una borsa di studio e servizi integrati. Il Campus universitario deve, quindi, alimentare la fiamma della propria legge istitutiva continuando la missione di coinvolgimento degli studenti, costruttori attivi di una comunità che persegue successi scientifici in un ambiente inclusivo.

A.A.	Domande	Alloggi			
		Complessivi	Disponibili	In manutenzione	Proporzione disponibili
2020/2021	3.240	2.232 (69%)	1.851 (58%)	381	83%
2019/2020	2.985	2.239 (75%)	1.791 (60%)	448	80%
2018/2019	2.983	2.224 (75%)	1.820 (61%)	404	82%
2017/2018	2.743	2.247 (82%)	1.824 (66%)	423	81%

Tabella S.T1. Alloggi studenti. Tra parentesi la percentuale di alloggi assegnati rispetto alle domande pervenute. Fonte: Centro Residenziale al 31/12/2021

Anno Solare	Studenti	Docenti e Personale Tecnico Amministrativo	Totale
2021	317.308	7.744	325.052
2020	255.477	10.135	265.612
2019	851.088	45.981	897.069
2018	836.061	54.570	890.631
2017	813.375	54.339	867.711

Tabella S.T2. Numero pasti erogati. Fonte: Centro Residenziale al 31/12/2021

A.A.	Iscritti	Unical			Grandi atenei statali	
		Totalmente esone- rati	Tassa media (paganti - iscritti)	Media iscritti	Totalmente esone- rati	Tassa media (paganti - iscritti)
2020/2021	24.060	46%	€ 985 - € 528	27.063	37%	€ 1.377 - € 861
2019/2020	24.300	41%	€ 946 - € 562	26.106	31%	€ 1.304 - € 903
2018/2019	24.841	39%	€ 940 - € 560	27.252	30%	€ 1.299 - € 909
2017/2018	25.303	39%	€ 976 - € 596	26.882	27%	€ 1.281 - € 938

Tabella S.T3. Contribuzione grandi atenei statali (20.000-40.000 iscritti). Fonte: Ufficio statistico USTAT al 31/12/2021

A.A.	Idonei	Beneficiari	Costo	Uscite per	Entrate	Impegno
			idonei	beneficiari	specifiche	dell'Ateneo
2021/2022	6.424	6.424 (100%)	€ 23.694.920	€ 23.694.920 (100%)	€ 16.752.817	€ 7.729.824
2020/2021	6.628	6.628 (100%)	€ 22.622.231	€ 22.622.231 (100%)	€ 18.178.171	€ 4.444.060
2019/2020	6.226	6.226 (100%)	€ 21.709.473	€ 21.709.473 (100%)	€ 15.993.846	€ 5.715.627
2018/2019	5.980	5.980 (100%)	€ 20.878.090	€ 20.878.090 (100%)	€ 17.216.497	€ 3.661.593
2017/2018	5.772	5.772 (100%)	€ 19.663.760	€ 19.663.760 (100%)	€ 19.622.848	€ 40.912
2016/2017	5.150	3.630 (70%)	€ 16.719.156	€ 13.243.251 (79%)	€ 12.143.680	€ 1.099.571

Tabella S.T4. Borse per il diritto allo studio universitario (DSU). In parentesi il rapporto beneficiari/idonei. Fonte: Centro Residenziale al 31/12/2021

Analisi di contesto e posizionamento

1/2

Il Centro Residenziale dell'Università della Calabria è organismo per il diritto allo studio universitario (associato ANDISU) e gestisce direttamente i servizi erogati ai propri studenti. Questo elemento distintivo si concretizza in un modello di Campus, tipico del mondo anglosassone, pensato per promuovere rapporti stretti tra tutte le componenti dell'Istituzione (docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo). Le tabelle S.T1 e S.T2 riportano lo storico dei dati relativi ai due principali servizi offerti agli studenti: alloggio e mensa. Il numero di posti alloggio effettivamente disponibili può variare annualmente a seguito dei necessari interventi di manutenzione. Attualmente, degli oltre 2.200 posti letto complessivi ubicati nei diversi quartieri del Campus, la previsione è che il 90% di essi risulterà disponibile per l'A.A. 2022/2023. Il restante 10% dei posti letto sarà reperito attraverso apposite convenzioni con soggetti esterni. Nonostante questo sforzo, essendo la domanda di posti alloggio nel campus in continua crescita, solo con l'ulteriore aumento di disponibilità di posti sarà possibile soddisfare la totalità delle richieste. Per quanto riguarda la ristorazione, in periodo ante-COVID, giornalmente venivano erogati oltre 2.300 pasti nelle cinque mense dislocate all'interno del Campus. Tale servizio, in gestione indiretta a tariffe differenziate in base al reddito, è tra i principali interventi attuati per il diritto allo studio rivolti a tutti gli studenti, sia in termini di risorse finanziarie investite sia di utenza (il numero di pasti erogati è cresciuto nel tempo passando da 794.235 nel 2016 a 897.069 nel 2019, valori comprensivi dei pasti docenti pari a circa il 6%). L'Ateneo offre, inoltre, un servizio di foresteria (con 150 appartamenti e 44 camere) che consente a docenti, ricercatori e studiosi di tutto il mondo di poter accedere agevolmente alle strutture didattiche e scientifiche dell'Università, vivendo l'esperienza del campus. L'Ateneo dispone inoltre di un centro sanitario con postazione di emergenza (118), un'agenzia bancaria, un ufficio postale, 2 teatri (con capienze di 200 e 700 posti), 2 cinema (ciascuno con capienza di 200 posti), 2 anfiteatri per gli eventi all'aperto e un asilo nido che ospita oltre 50 bambini a partire dai tre mesi di vita.

Le borse di studio e altre provvidenze sono erogate dall'Università della Calabria agli studenti per concorso, attraverso graduatorie basate su criteri che tengono conto dei requisiti individuali (reddito e patrimonio, natura ed estensione del nucleo familiare, merito, residenza), nonché dell'eventuale condizione di disabilità (D. L. n. 68 del 29 marzo 2012 e D.P.C.M. del 9 Aprile 2001). I requisiti di reddito e patrimonio del nucleo familiare dello studente richiedente i benefici (misurati attraverso l'ISEE e l'ISPE), nonché l'importo della borsa di studio, sono stabiliti annualmente con decreto del MUR. Su tali requisiti l'Ateneo può incidere solo all'interno delle forbici previste e, considerato il contesto territoriale in cui l'Università della Calabria è collocata, circa il 65% dei propri iscritti rientra nella fascia di reddito considerata potenzialmente eleggibile per l'accesso ai benefici del diritto allo studio. Questo elemento rappresenta un (ulteriore) gap competitivo rispetto agli Atenei collocati in contesti socio-economici più solidi che si vedono garantite, in proporzione agli iscritti, maggiori risorse provenienti dalla tassazione universitaria. Sulla base di tale analisi, il numero di studenti che risulta annualmente eleggibile per la borsa di studio e, quindi, il relativo fabbisogno per la copertura delle borse sono in costante crescita, con la conseguente necessità di incrementare le risorse impiegate da fonti proprie del bilancio di Ateneo per garantire la copertura totale. Tale necessità potrebbe essere ancora più accentuata per gli anni a venire quando, a fronte dell'aumento degli importi delle borse di studio previsto dal decreto del MUR già per l'A.A. 22/23, non si avrà certezza circa la disponibilità di risorse aggiuntive statali per coprire il maggior fabbisogno. La Tabella S.T3 mostra il progressivo incremento del numero di studenti totalmente esonerati dal pagamento delle tasse e l'enorme divario di gettito pro-capite rispetto ad altri Atenei di grandi dimensioni. La Tabella S.T4 mostra, invece, l'impegno dell'Ateneo nel garantire la totale copertura delle borse di studio. Per fare fronte alle richieste, a fronte di un progressivo aumento del numero di beneficiari e di una incerta disponibilità delle entrate dedicate da fondi ministeriali FIS e fondi regionali, nell'A.A. 2021/2022, l'Ateneo ha dovuto stanziare circa 8 milioni di euro su fondi propri. Per quanto riguarda, infine, le altre provvidenze e gli interventi relativi a benefici e opportunità offerti agli studenti da parte dell'Università della Calabria, si segnalano iniziative volte a offrire premi per il conseguimento del titolo, sussidi a studenti particolarmente bisognosi, contratti part time e di tutorato.

Matrice SWOT

Strengths - Punti di forza

- Ateneo storicamente vocato alla residenzialità.
- Offerta di alloggi unica nel panorama universitario.
- Disponibilità di servizi accessori alla residenzialità.
- Buona qualità percepita dell'offerta.
- Vocazione internazionale del Campus.
- Consolidato *know-how* del personale tecnico-amministrativo dedicato.

Weaknesses - Punti di debolezza

- Necessità di manutenzione straordinaria delle infrastrutture di residenzialità.
- Risorse proprie non sufficienti a mantenere gli standard di qualità degli alloggi.
- Insufficienza degli interventi pubblici a garanzia del DSU a tutti gli aventi diritto.
- Limitati introiti di provenienza non istituzionale e da *fundraising*.

Opportunities - Opportunità

- Utilizzo del Campus per iniziative socio-culturali in collaborazione con gli Enti Territoriali.
- Riqualificazione, nel medio termine, di alcuni complessi residenziali.
- Razionalizzazione dei centri di servizio ai quartieri residenziali.
- Sensibilità degli attori alla necessità di un quadro legislativo Regionale stabile per il DSU.

Threats - Minacce

- Concorrenza dell'offerta residenziale privata basata essenzialmente sulla competitività del prezzo.
- Mancanza di una soluzione strutturale del problema del finanziamento regionale del DSU.
- Carenza di personale dedicato alla gestione di ciascun complesso residenziale.
- Necessità di investimenti crescenti per il mantenimento del patrimonio immobiliare.



Fonti dati

Per lo sviluppo dell'analisi sono state utilizzate sia fonti interne che esterne.

Le fonti interne sono state raccolte e integrate dal Centro Residenziale di Ateneo.

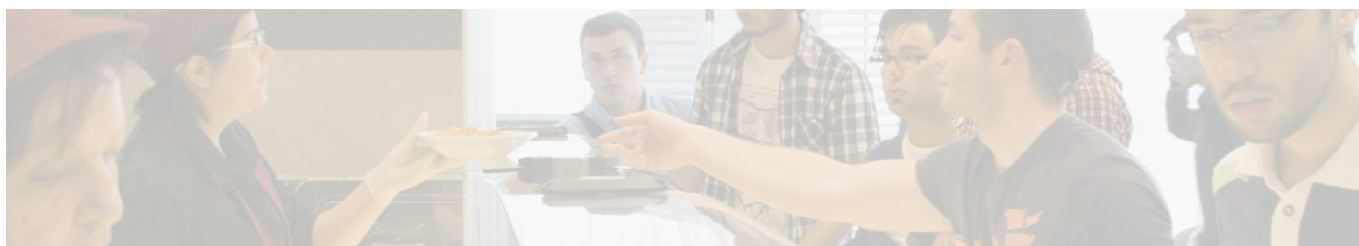
In merito alle fonti esterne, fermo restando il quadro normativo corrente, si è fatto riferimento a: (i) Portale dei dati dell'istruzione superiore <http://ustat.miur.it/opendata>.

Visione strategica e sintesi degli obiettivi

Il carattere residenziale e la gestione diretta del Diritto allo Studio rappresentano un'opportunità competitiva per l'Università della Calabria nel contesto universitario nazionale e internazionale. La strategia di miglioramento, potenziamento e sviluppo degli interventi in tale ambito ha lo scopo di attrarre docenti, ricercatori e studenti anche stranieri, in un contesto territoriale altrimenti poco noto nel mondo. Da ciò possono trarre beneficio tutte le iniziative in ambito didattico e di ricerca dell'Ateneo. A tal fine, possono essere individuati due macro-obiettivi di carattere strategico.

L'Università della Calabria dovrà adoperarsi per **consolidare gli interventi per il diritto allo studio e di assistenza agli studenti**. Come Ateneo impegnato nella gestione diretta del Diritto allo Studio, l'Unical deve mirare a consolidare i risultati raggiunti nell'ultimo triennio, con l'obiettivo di garantire l'erogazione della borsa di studio a tutti gli studenti aventi diritto. Lo sforzo economico necessario per il mantenimento di tale obiettivo diventa, negli anni, sempre più oneroso e, prospetticamente, non sostenibile ricorrendo alle disponibilità di bilancio dell'Ateneo. Ecco perché l'Ateneo dovrà promuovere il ricorso a fonti esterne e dispiegare opportune azioni di sensibilizzazione affinché la legislazione regionale in materia, non in linea con il quadro normativo nazionale, possa dare certezza di adeguata copertura finanziaria. In parallelo a questa iniziativa, anche al fine di favorire la massima partecipazione e potenziare l'attrattività del Campus, l'Ateneo ricorrerà, nell'ambito dell'orientamento in itinere e in ingresso, a nuovi modelli e strumenti di comunicazione per far conoscere le opportunità offerte nell'ambito del diritto allo studio potenziando, altresì, i servizi di accoglienza degli studenti internazionali.

L'Università della Calabria perseguirà l'obiettivo strategico del **miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità**. Elemento di riferimento essenziale in questo contesto è la constatazione che l'attuale offerta di posti alloggio presso il Campus, seppur numericamente molto significativa, è comunque insufficiente a soddisfare la domanda. Questo anche a causa di una necessaria e continua attività manutentiva del patrimonio immobiliare residenziale, che rende un certo numero di residenze oggetto di lavori di adeguamento e manutenzione periodicamente non disponibili. Occorre, pertanto, pianificare e realizzare in tempi certi gli interventi manutentivi già previsti per recuperare i posti presenti nel patrimonio immobiliare, ma attualmente non utilizzabili. Con questo obiettivo di pianificazione ed esecuzione dei lavori si punta a conseguire la piena disponibilità del patrimonio di edilizia residenziale dell'Ateneo, riducendo il gap tra offerta e domanda di posti alloggio. Per favorire l'attrattività del Campus e ampliarne i servizi occorre, inoltre, dopo il rallentamento dovuto alla pandemia, rilanciare l'organizzazione di eventi e iniziative che aumentino le opportunità di socialità e di aggregazione culturale anche promuovendo rapporti con il territorio, con il mondo delle associazioni e con i centri di interesse culturale dell'area urbana. In tale contesto si prospetta l'implementazione di una nuova opportunità di servizio offerto agli studenti più meritevoli: una struttura abitativa ispirata ai collegi di eccellenza, che possa stimolare la creazione di opportunità di relazione e la fruizione di attività culturali integrative ai percorsi didattici, favorendo il massimo rendimento negli studi e preparando lo studente alla vita lavorativa.



Obiettivi strategici	S.1	<i>Consolidamento degli interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti</i>
	S.2	<i>Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità</i>

OBIETTIVO S.1 – Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti

Nell’ottica di consolidare gli interventi di diritto allo studio, l’Università della Calabria dovrà prioritariamente adoperarsi per continuare a **garantire la copertura totale delle borse agli studenti vincitori**. Negli ultimi anni, l’Ateneo ha preso direttamente in carico la necessità di compensare le limitate risorse ministeriali messe a disposizione (a livello centrale e regionale), attraverso un pesante impegno sul proprio bilancio che ha consentito di erogare la borsa di studio a tutti gli aventi diritto. Questo impegno è oggi arrivato al suo limite strutturale (ben 8 milioni stanziati nell’anno 2021/2022) e risulta, quindi, evidente che il mantenimento dell’attuale livello di servizio dipenderà in buona parte dalla disponibilità a contribuire da parte degli altri attori istituzionalmente coinvolti. Alla luce di ciò, sarà cruciale per l’Ateneo farsi promotore di un processo di sensibilizzazione che porti ad una nuova **Legge Regionale per il Diritto allo Studio**, attraverso cui normare le procedure di integrazione del Fondo Integrativo Statale, per una quota a carico delle Regioni pari almeno al 40%. A riguardo, sono state attivate già interlocuzioni con i vertici del governo regionale, anche con lo scopo di individuare fonti di copertura idonei e continuativi. Oltre a questo, l’Ateneo consoliderà il proprio impegno per migliorare la performance regionale di attrazione di risorse statali finalizzate all’erogazione delle borse di studio e consoliderà il proprio impegno per l’attribuzione di sostegni economici agli studenti meritevoli o in stato di necessità, attraverso l’utilizzo dello strumento dei contratti part-time di servizio e di premi e incentivi economici (anche in forma di tassazione ridotta) rivolti a studenti con carriere brillanti. Inoltre, l’Ateneo intende rinnovare la propria attenzione verso i programmi di sostegno degli studenti diversamente abili e con deficit dell’apprendimento.

Per consentire una piena realizzazione e valorizzazione del diritto allo studio, l’Ateneo dovrà rafforzare il proprio impegno a definire processi amministrativi che garantiscano **tempestività nell’accesso ai benefici e servizi messi a disposizione degli studenti**. In particolare, l’Ateneo dovrà continuare a impegnarsi nella capillare diffusione dei bandi, nel supporto agli studenti in fase di candidatura e nella tempestiva pubblicazione delle graduatorie per l’assegnazione dei servizi alloggio e mensa, con tempistiche certe e che non arrechino disagi agli studenti.

Responsabile	S.1-Re	<i>Delegato per il diritto allo studio</i>
---------------------	--------	--

Azioni strategiche	S.1-A.1	<i>Potenziamento delle attività volte a intercettare finanziamenti mirati ad aumentare la platea di studenti beneficiari di borse di studio e di altri interventi di supporto</i>
	S.1-A.2	<i>Miglioramento dei processi di erogazione dei benefici e dei servizi per il Diritto allo Studio Universitario al fine di garantirne la tempestività.</i>

		COSTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>	INVESTIMENTI	<i>di cui finanziati dall'esterno</i>
Risorse	S.1-Ri	95.000.000 euro	95.000 euro	-	-

Indicatori	S.1-I.1	<i>Proporzione di studenti beneficiari di borsa di studio rispetto agli studenti idonei.</i>
	S.1-I.2	<i>Proporzione di studenti idonei beneficiari cui l'alloggio è assegnato entro il 31 ottobre sul totale dei beneficiari aventi diritto</i>

		BASELINE 2021	TARGET 2024	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	S.1-I.1	100%	100%	100%	100%
	S.1-I.2	100%	100%	100%	100%

OBIETTIVO S.2 – Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità

L'obiettivo generale dell'Ateneo è il miglioramento complessivo della fruizione dei propri servizi di residenzialità. In primis, è necessario **completare i lavori di manutenzione** delle residenze per consentire di ridurre ulteriormente la differenza tra le richieste di alloggio e l'effettiva disponibilità presso le strutture universitarie. Questo sarà fatto aumentando l'impegno verso interventi già programmati per ripristinare gli oltre 400 posti già presenti nel patrimonio immobiliare, ma attualmente non utilizzabili, e razionalizzando i servizi di manutenzione ordinaria. Dovrà inoltre essere prevista una manutenzione straordinaria, scaglionata nel tempo, dei vari alloggi.

La filosofia del Campus impone, però, la necessità di continuare a investire nel **potenziamento dei servizi** che consentano di vivere in pienezza la socialità e l'interazione con l'intera comunità. A riguardo, l'Ateneo intende in primo luogo realizzare un "Collegio", cioè una struttura abitativa ispirata ai collegi di eccellenza, che possa accogliere studenti incardinati in diversi corsi di studio cui vengono offerte opportunità di nuove relazioni e attività culturali e didattiche interdisciplinari. Parallelamente, l'Ateneo intende potenziare per tutti gli studenti la fruizione del Campus come luogo di socialità e di contaminazione sia tra i residenti, attraverso eventi e manifestazioni che favoriscano lo scambio culturale (ad esempio, il rilancio della "Festa del Popoli" che offre uno spaccato delle tradizioni e delle usanze degli studenti anche stranieri), tramite una rete di rapporti più stretti con gli Enti Territoriali vicini. Quest'ultima azione è orientata alla contestuale integrazione delle realtà territoriali nel Campus (attraverso i servizi e i suoi abitanti), ma anche alla fruizione da parte degli studenti delle iniziative culturali che il territorio offre anche al di fuori degli spazi universitari.

Responsabile	S.2-Re	Pro-Rettore delegato al centro residenziale
---------------------	--------	---

Azioni strategiche	S.2-A.1	Potenziamento offerta posti alloggio
	S.2-A.2	Potenziamento dei servizi e delle attività per la socialità nel campus

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	S.2-Ri	-	-	12.950.000 euro	6.100.00 euro

Indicatori	S.2-I.1	Numero di alloggi disponibili
	S.2-I.2	Realizzazione del primo Collegio dell'Università della Calabria
	S.2-I.3	Numero iniziative di socialità

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	S.2-I.1	1.850	2.100	2.200	2.500
	S.2-I.2	-	-	SI	SI
	S.2-I.3	-	12	18	24

fattori abilitanti



Fattori abilitanti

55

Visione strategica

1/2

Al fine di perseguire efficacemente le proprie politiche di sviluppo, è ferma convinzione dell'Università della Calabria che sia necessario prestare attenzione non solo agli obiettivi strategici specifici delle singole aree, ma anche ad alcuni *fattori "abilitanti"* che hanno un impatto trasversale su tutte le aree.

Il primo di questi fattori abilitanti è, senza dubbio, la modalità di gestione operativa dei singoli processi e dunque, più in generale, il sistema organizzativo, *l'efficienza e l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa*. Per riuscire a perseguire i propri obiettivi strategici, l'Università della Calabria riconosce infatti l'importanza di poter fare affidamento su un apparato che possa supportare, in modo adeguato e affidabile, i principali processi tecnici e amministrativi, creando valore con le proprie azioni, mettendo in campo capacità manageriali, orientamento al risultato e cultura della qualità e della valutazione. Coerentemente con questa visione, l'Università intende continuare il percorso intrapreso di riorganizzazione delle proprie modalità organizzative. Tale percorso sarà teso, da una parte, a valorizzare le preziose competenze e il capitale umano presente in Ateneo e, dall'altra, a ottimizzare le modalità di lavoro passando progressivamente dalla tradizionale impostazione per funzioni ad una più competitiva organizzazione per processi, articolata in gruppi di lavoro interfunzionali, responsabilizzati sui tempi e risultati finali, capaci di monitorare le proprie attività e lavorare in ottica di miglioramento continuo.

Il secondo fattore abilitante individuato dall'Università della Calabria attiene al complesso delle sue *strutture e infrastrutture*, che – funzionalmente al modello di Campus residenziale che caratterizza l'Ateneo – costituisce una fondamentale risorsa strategica, non solo per le sue notevoli dimensioni, ma anche per le rilevanti ricadute che esso ha sul territorio, ivi incluse quelle di carattere sociale, educativo, economico e scientifico. Tale patrimonio si sviluppa su una superficie complessiva pari ad oltre 350.000 mq, all'interno di un'area avente estensione pari a circa 200 ettari, su cui insistono: 14 dipartimenti, un sistema bibliotecario costituito da tre grandi biblioteche, 4 musei, un centro linguistico, un centro sportivo, 2 teatri, 2 sale cinema e 2 anfiteatri, un Centro sanitario con guardia medica, un asilo nido, un ufficio postale, un incubatore di imprese innovative. Valorizzare il patrimonio di queste strutture e infrastrutture, sia in termini edilizi che in termini di impiantistica, sarà dunque un importante substrato su cui far poggiare molte delle iniziative previste nel piano di sviluppo. In particolare, sarà prioritario avviare un programma di riqualificazione edilizia per le aree del Campus che più manifestano i segni del tempo, e mettere in campo iniziative per l'efficientamento energetico e per l'acquisizione di più moderne infrastrutture tecnologiche di supporto alle attività di ricerca.

Visione strategica

2/2

Di fianco all'azione amministrativa e al patrimonio strutturale e infrastrutturale, l'Università della Calabria ritiene che le proprie azioni strategiche debbano essere incanalate in un percorso condiviso di promozione dei temi della **sostenibilità**, sia in termini strettamente economici-finanziari sia in termini di paradigmi culturali alternativi che siano in grado di individuare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica come il fulcro di nuovi modelli di sviluppo. L'Università della Calabria vuole impegnarsi in traiettorie che riguardano la sostenibilità ambientale, come la riduzione della plastica, la mobilità sostenibile, la promozione della dieta mediterranea, la promozione di attività ricreative e sportive, **le pari opportunità e l'inclusione sociale** dei diversamente abili in linea con quanto promosso dalla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS). D'altra parte, al fine di favorire il benessere organizzativo e lavorativo, è opportuno ricordare che l'Università della Calabria ha puntato da tempo su politiche inclusive; basti pensare alle numerose infrastrutture presenti nel Campus tese a migliorare la qualità della vita e a promuovere la crescita personale (teatri, centro sanitario, centro sportivo, ecc.). Per rafforzare questo approccio e per dare ancora maggiore concretezza a questo impegno, sono stati nominati, tra gli altri, i delegati all'Ambiente, all'Energy Management, allo Sport, e al Polo di Infanzia. Muovendosi in continuità con tale linea direttrice, sarà fondamentale riqualificare aree del Campus da attrezzare come parchi, da dedicare ad impianti sportivi specie per discipline che si svolgono all'aperto.

La **comunicazione** rappresenta l'ultimo - ma non in ordine di importanza - fattore abilitante che l'Università della Calabria si propone di gestire in modo sistemico. Per ciascuna delle aree strategiche, sarà fondamentale individuare strategie comunicative che permettano di condividere e valorizzare le attività intraprese. La comunicazione dovrà essere interattiva, dinamica e progettuale e, in virtù della sua rilevanza trasversale, dovrà essere affrontata in modo integrato, considerando le attività di comunicazione rivolte a studenti e famiglie, alle risorse umane dell'Ateneo, alle istituzioni e agli enti locali, alle associazioni professionali, alle imprese, alla comunità scientifica. Una comunicazione efficace consentirà di rafforzare la reputazione dell'Ateneo, considerata come la somma del sistema di valori e dell'immagine generale prodotta da tutte le attività materiali e digitali condotte (didattica, ricerca, terza missione, servizi); consentirà altresì: di migliorare la disponibilità di informazione e la percezione della didattica e dei servizi rivolti agli studenti; di potenziare la divulgazione delle attività di ricerca e di terza missione; di migliorare l'attrattività internazionale dell'Ateneo; di migliorare, tramite attività di comunicazione interna, lo spirito di appartenenza e il coinvolgimento di studenti, tecnici e amministrativi, docenti, e visitatori. Più in generale, la comunicazione rappresenterà un elemento chiave per accompagnare il piano di sviluppo, per supportare le esigenze di cambiamento e il rafforzamento del senso istituzionale e di appartenenza.

Fattori abilitanti	FA.1	<i>Efficienza ed efficacia dell'azione tecnico-amministrativa</i>
	FA.2	<i>Strutture e infrastrutture</i>
	FA.3	<i>Sostenibilità</i>
	FA.4	<i>Inclusività, equità sociale, parità di genere</i>
	FA.5	<i>Comunicazione</i>

FA.1 – Efficienza ed efficacia dell'azione tecnico-amministrativa

Al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa, l'Università della Calabria ha avviato nell'ultimo triennio specifiche iniziative. La convinzione che il livello qualitativo di un'organizzazione sia fortemente determinato dalle persone ha portato, da una parte, ad attuare un importante piano di formazione e, dall'altro, a definire e ad avviare l'attuazione di un sostanzioso piano di reclutamento volto sia a promuovere le professionalità esistenti sia ad assumere nuove e specifiche figure professionali. Occorre proseguire su questa strada, intensificando l'investimento sul **fattore umano** e a tal fine:

- sarà necessario proseguire con un nuovo **piano di reclutamento**, che consentirà, nel prossimo triennio, di riportare i numeri dell'Ateneo nella media nazionale degli atenei comparabili per dimensioni, e con l'attuazione di un sempre più mirato **piano formativo** anche sperimentando nuove forme di didattica e tecniche di apprendimento. In particolare occorrerà sviluppare le capacità manageriali (programmazione, project management, problem solving, teamwork), la consapevolezza del proprio ruolo e la cultura della qualità e della responsabilità istituzionale;
- si prevede di radicare forme di **lavoro agile**, volte ad aumentare l'efficacia e la produttività dell'azione tecnico-amministrativa, che responsabilizzino sui risultati, qualità e affidabilità e, nello stesso tempo, riconoscano flessibilità e autonomia al lavoratore, migliorando il benessere organizzativo;
- verrà implementato un **sistema per la gestione delle competenze, capacità e aspettative** del personale finalizzato ad avere il più possibile la persona giusta al posto giusto, ad orientare l'operato delle persone in coerenza con aspettative e valori dell'organizzazione e ad attivare interventi formativi volti a colmare eventuali gap.

Con la consapevolezza che anche le risorse migliori non possano dare il meglio di sé in un'organizzazione poco efficace, nel triennio precedente si è lavorato, da un lato, alla riorganizzazione dell'amministrazione centrale, per renderla più funzionale alla programmazione, al coordinamento e all'efficacia dei servizi e, dall'altro, alla revisione e dematerializzazione di alcuni processi **core**, anche grazie all'implementazione di nuovi moduli di sistemi informativi. Occorre proseguire su questa strada di sviluppo di **un'organizzazione ben strutturata, funzionale, flessibile e moderna**. A tal fine,

- si continuerà a investire nella **reingegnerizzazione dei processi** così come nello sviluppo e integrazione di **sistemi informativi** al fine di semplificare, velocizzare, ridurre colli di bottiglia e ridondanze organizzative; si intende inoltre implementare un **datawarehouse e cruscotti di analisi e di monitoraggio** quali importanti strumenti di supporto alle decisioni.
- si dovrà disegnare e implementare un nuovo modello organizzativo dei **servizi dipartimentali**.

Le azioni strategiche da mettere in campo in estrema sintesi sono volte a massimizzare **l'efficacia dei servizi** offerti agli stakeholders e per questo sarà fondamentale mantenere attivo un **sistema di monitoraggio** di tale efficacia.

Responsabile	FA.1-Re	Direttrice Generale
---------------------	---------	---------------------

Azioni strategiche	FA.1-A.1	Valorizzazione delle Risorse Umane
	FA.1-A.2	Organizzare in modo efficace struttura, processi e sistemi informativi

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	FA.1-Ri	800.000 euro	-	-	-

Indicatori	FA.1-I.1	Percentuale di personale tecnico-amministrativo con 30 ore di formazione in almeno 2 corsi del piano formativo di Ateneo
	FA.1-I.2a	Grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi per Docenti e PTA
	FA.1-I.2b	Grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi per Studenti

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	FA.1-I.1	64,5%	66%	68%	70%
	FA.1-I.2a	4,26	4,27	4,28	4,28
	FA.1-I.2b	3,98	3,98	3,99	3,99

FA.2 – Strutture e infrastrutture

Nell'ambito delle strutture e infrastrutture, l'Università si adopererà per salvaguardare e valorizzare il proprio patrimonio attraverso l'attenta programmazione di interventi di riqualificazione, manutenzione, efficientamento e potenziamento atti a migliorare la vivibilità nel Campus, in termini di servizi, sicurezza, sostenibilità, e vivibilità. In particolare, in questo ambito:

- si proseguirà il percorso di manutenzione straordinaria, riqualificazione e potenziamento degli immobili e degli impianti già avviato nel precedente triennio, attraverso un'accurata valutazione degli interventi edilizi programmati, di quelli in corso di realizzazione e di quelli non completati. Particolare attenzione sarà rivolta alle facciate, alle aule, ai laboratori, agli impianti tecnologici (elevatori, termici, di continuità energetica e di illuminazione esterna), alla viabilità interna al Campus, alle residenze universitarie e agli impianti sportivi;
- si investirà in azioni volte a individuare in maniera capillare la presenza di situazioni di **rischio sul posto di lavoro**, adottando eventualmente tempestivi interventi di mitigazione;
- si proseguirà a investire in azioni di **efficientamento energetico**, con l'esecuzione e la messa in funzione di interventi di miglioramento e ammodernamento effettuati sull'involucro edilizio e sugli impianti tecnologici volti al risparmio energetico sia in termini economici sia sotto il profilo ambientale, con aumento della potenza elettrica prodotta da fotovoltaico;
- si **potenzierà l'infrastruttura ICT** dell'Università della Calabria; in particolare, si proseguirà nell'azione di ammodernamento delle sale CED di Ateneo a supporto della didattica innovativa, e nella realizzazione di una infrastruttura Wi-Fi e Wired a banda ultralarga adeguata per supportare tali servizi negli edifici per la didattica, la ricerca e l'amministrazione, nonché nelle principali aree *outdoor* del Campus;
- si lavorerà alla definizione e implementazione di un Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro (SGSL) conforme allo standard UNI ISO 45001:2018, al fine di **mitigare i rischi sui luoghi di lavoro** in Ateneo. Ciò assicurerà il controllo degli adempimenti, la tempestiva identificazione e valutazione dei rischi, e l'adozione di adeguate misure preventive e protettive. Ulteriori benefici comprendono l'efficacia esimente ai sensi del D.Lgs. 231/01, la riduzione dei premi INAIL secondo il D.M. 27/02/19, e l'accesso a finanziamenti tramite avvisi pubblici INAIL in base al D.Lgs. 81/08 e alla Legge 208/15.

Responsabile	FA.2-Re	Delegato per il patrimonio e programmazione edilizia
---------------------	---------	--

Azioni strategiche	FA.2-A.1	Tutela e valorizzazione del patrimonio strutturale e infrastrutturale
	FA.2-A.2	Censimento dell'indice di sicurezza e della vulnerabilità sismica delle strutture
	FA.2-A.3	Efficientamento energetico in particolare tramite l'impiego di fonti rinnovabili
	FA.2-A.4	Azioni di valutazione e mitigazione dei rischi sui luoghi di lavoro

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	FA.2-Ri	-	-	36.000.000 euro	16.000.000 euro

Indicatori	FA.2-I.1N	Velocità nominale media pro-capite della Wi-Fi di Ateneo
	FA.2-I.2	Percentuale di strutture verificate rispetto all'indice di sicurezza
	FA.2-I.3a	Rapporto tra energia elettrica prodotta con fonti rinnovabili e consumo elettrico totale nell'ultimo triennio
	FA.2-I.3b	Rapporto tra energia termica prodotta con fonti rinnovabili e consumo termico totale nell'ultimo triennio
	FA.2-I.4N	Livello di attuazione del Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro (SGSL) di Ateneo

		BASELINE	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	FA.2-I.1N	17 Mbps (anno 2023)	-	51 Mbps	85 Mbps
	FA.2-I.2	20% (anno 2021)	27,5%	35%	42,5%
	FA.2-I.3a	4,27% (anno 2021)	5,7%	6,4%	7,1%
	FA.2-I.3b	1,44% (anno 2021)	2,2%	2,8%	3,3%
	FA.2-I.4N	-	-	25%	100%

FA.3 – Sostenibilità

L'Ateneo intende articolare il proprio piano di sviluppo consapevole dell'importanza di tutelare e valorizzare le risorse ambientali, muovendosi, pertanto, nei confini del programma INFEA (INFormazione Educazione Ambientale) gestito dal MIUR e dal Ministero dell'Ambiente. L'Ateneo aderisce alla RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile) e ha coerentemente strutturato, nel precedente triennio, un'organizzazione in Gruppi di Lavoro (Cibo, Educazione, Energia, Cambiamenti Climatici, Inclusione e Giustizia Sociale, Mobilità, Risorse e Rifiuti, Bilancio di Sostenibilità) cui si affiancano i delegati competenti in materia.

Il Gruppo di Lavoro (GdL) Cibo si impegnerà nella raccolta di dati epidemiologici sulle abitudini alimentari, promuovendo l'adozione della dieta mediterranea, informando e promuovendo lo screening epidemiologico sulle abitudini alimentari. Il GdL Educazione svilupperà percorsi didattici (quali l'insegnamento trasversale attivato dall'A.A. 2021/2022) e iniziative seminariali riguardanti gli obiettivi dell'Agenda 2030, anche promuovendo ricerche interdisciplinari inquadrare nell'infrastruttura del Sistema Integrato di Laboratori per l'Ambiente (SILA). I GdL Energia e Cambiamenti climatici continuerà a sensibilizzare sul tema dell'utilizzo delle fonti rinnovabili e sulle emissioni di gas serra. Strettamente collegate sono le azioni previste nel Piano Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL), con particolare riferimento all'incentivazione delle forme di mobilità condivisa e alla promozione di micromobilità elettrica. Su questo fronte si prevede di aggiornare il PSCL ed estendere agli studenti l'indagine conoscitiva sugli spostamenti casa-università finalizzata a raccogliere informazioni e dati relativi alle abitudini e alle esigenze di mobilità. Ciò consentirà di predisporre un piano per la **mobilità sostenibile** nel Campus. In questo ambito, saranno promosse iniziative per il controllo dei campi elettromagnetici. Si investirà inoltre nella realizzazione di **impianti sportivi all'aperto**, per favorire l'attività motoria e sportiva, sensibilizzando la comunità accademica su pratiche virtuose di tutela della salute.

Il GdL Bilancio di Sostenibilità continuerà le proprie interazioni a livello nazionale per promuovere delle linee guida per la relazione del bilancio di sostenibilità degli atenei pubblici. Il GdL Inclusione e Giustizia Sociale svilupperà iniziative e indagini esplorative di tipo qualitativo con interviste in profondità sulle diverse diseguglianze nell'accesso all'istruzione, disadattamento e abbandono scolastico, disagio sociale e bisogni educativi delle famiglie. Indagini e iniziative per sviluppare campagne di sensibilizzazione saranno organizzate anche nell'ambito del GdL Risorse e Rifiuti (es. indagine per accertare le modalità di applicazione della raccolta differenziata all'interno delle strutture del Campus e indagine per analizzare i consumi idrici). Si potranno redigere piani di intervento nei diversi settori (raccolta differenziata, realizzazione di un impianto biologico, di riutilizzo a scopi irrigui dei reflui, distributori di acqua microfiltrata/ultrafiltrata in aree del campus attualmente non servite). Le iniziative potranno essere sostenute da campagne di crowdfunding.

A queste azioni specifiche si aggiungono alcune azioni "cornice" e, precisamente, la redazione del Piano di Sostenibilità Ambientale d'Ateneo e la realizzazione di una sezione "Sostenibilità" sul portale.

Responsabile	FA.3-Re	Delegato per l'ambiente
---------------------	---------	-------------------------

Azioni strategiche	FA.3-A.1	Sviluppo di iniziative per la sostenibilità ambientale
	FA.3-A.2	Realizzazione di aree e impianti per la pratica sportiva
	FA.3-A.3	Sviluppo di iniziative per la mobilità sostenibile
	FA.3-A.4	Censimento delle abitudini e delle esigenze di mobilità della comunità universitaria

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	FA.3-Ri	600.000 euro	-	3.800.000 euro	1.500.000 euro

Indicatori	FA.3-I.1	Numero di iniziative pubbliche sul tema della sostenibilità
	FA.3-I.2	Metri quadri del Campus riqualificati ad aree verdi e attrezzate per impianti sportivi
	FA.3-I.3	Percentuale di utenti dell'Ateneo aderenti a forme di mobilità sostenibile
	FA.3-I.4	Percentuale di utenti dell'Ateneo che partecipano all'indagine sulla mobilità sostenibile

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	FA.3-I.1	626	750	1.400	1.500
	FA.3-I.2	25.929	28.494	38.500	58.000
	FA.3-I.3	0%	5%	7%	15%
	FA.3-I.4	2%	40%	45%	50%

FA.4 – Inclusività, equità sociale, parità di genere

L'Ateneo intende promuovere **un'idea di Università aperta e plurale**, impegnata contro le discriminazioni e parte attiva nell'educazione alla diversità e alla tolleranza. A tal fine, l'Ateneo intende procedere lungo le seguenti direttrici:

- integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi di insegnamento attraverso l'organizzazione di eventi scientifici, corsi e momenti di (in)formazione sulle tematiche di genere; incentivi finanziari per ricerca in ottica di genere; premi di laurea/dottorato per elaborati inerenti alle questioni di genere;
- inserimento della tematica dell'inclusione delle persone con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento nella ricerca e nei programmi di insegnamento attraverso l'organizzazione di eventi scientifici, corsi e momenti di formazione e informazione;
- iniziative di ricerca interdisciplinare e di sensibilizzazione del territorio volte a instaurare un contesto non discriminatorio e che valorizza le differenze;
- nuove iniziative informative sulle azioni, sugli strumenti e sui servizi relativi alle politiche di genere, alle pari opportunità e alla piena inclusione delle persone con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento. A tal fine saranno implementate sul portale d'Ateneo delle pagine web dedicate;
- miglioramento dei luoghi fisici e di lavoro dell'Ateneo, sulla base di indagini svolte *ad hoc*;
- consolidamento dei servizi di supporto e di azioni di prevenzione e di contrasto alla violenza di genere e alle molestie sessuali, tenendo anche conto delle eventuali situazioni di disabilità;
- monitoraggio dei dati e degli interventi mirati di supporto, formazione e sensibilizzazione relativi all'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, al benessere organizzativo e allo stress lavoro-correlato, alla garanzia di salute e alla sicurezza;
- raccolta e monitoraggio dei dati relativi a bisogni, aspirazioni e criticità degli studenti e del personale docente e amministrativo con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento, al fine di promuovere azioni e politiche di inclusione;
- Il *bilancio di genere* e il *Gender Equality Plan (GEP)* saranno gli strumenti cardine per il monitoraggio e la valutazione delle pari opportunità.

Responsabile	FA.4-Re	<i>Delegata alle attività concernenti l'integrazione degli Studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento nell'Ateneo</i>
---------------------	---------	--

Azioni strategiche	FA.4-A.1	<i>Sviluppo di iniziative per la diffusione della pratica sportiva degli studenti del campus con disabilità</i>
	FA.4-A.2	<i>Sviluppo di iniziative per la promozione delle azioni, strumenti e servizi relativi alle politiche di genere, alle pari opportunità e alla piena inclusione delle persone con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento</i>

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	FA.4-Ri	1.200.000 euro	450.000 euro	-	-

Indicatori	FA.4-I.1	<i>Percentuale di studenti con disabilità coinvolti nelle iniziative sportive</i>
	FA.4-I.2	<i>Grado di attuazione delle azioni del Gender Equality Plan (GEP)</i>

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	FA.4-I.1	-	5%	10%	15%
	FA.4-I.2	-	80%	90%	100%

FA.5 – Comunicazione

Per ciascuna area del piano di sviluppo dell'Ateneo, sarà fondamentale individuare strategie comunicative che permettano di condividere e valorizzare le attività intraprese. Le iniziative per la comunicazione si articoleranno su due dimensioni.

Per quanto attiene alla **comunicazione rivolta "all'esterno"**, diverse azioni dovranno essere realizzate entro un quadro d'insieme; in particolare,

- si promuoverà l'immagine dell'Ateneo attraverso i vari canali di comunicazione istituzionale, sostenendo le iniziative e i risultati dell'Ateneo (compresa la sua vocazione internazionale) che contribuiscono a mantenere e a migliorare ulteriormente la sua reputazione nei confronti dei principali stakeholder istituzionali; si realizzeranno iniziative di comunicazione diretta con istituzioni, enti locali, associazioni professionali, e parti sociali ,per diffondere la consapevolezza del valore pubblico e sociale creato dall'Università della Calabria;
- si potenzieranno le iniziative e le campagne di comunicazione relative ai percorsi formativi, consci che una migliore divulgazione dell'offerta e della sua qualità rappresenta un fattore chiave per l'attrattività e l'incremento del numero di iscritti;
- si produrranno contenuti specificatamente pensati per un pubblico non specialistico, rinsaldando il rapporto tra scienza e società e favorendo il coinvolgimento dei cittadini; si promuoveranno eventi divulgativi dei risultati della ricerca, delle attività di trasferimento tecnologico, di public engagement e impegno sociale, allo scopo di far conoscere a un pubblico più ampio l'operosità e le potenzialità innovative dell'Università della Calabria.

Sul fronte della **comunicazione rivolta "all'interno"**, l'Ateneo dispiegherà invece azioni per:

- condividere sistematicamente con tutta la comunità accademica - in modo trasparente - le scelte intraprese dai diversi Organi dell'Ateneo;
- promuovere strumenti di feedback da parte dei componenti della comunità universitaria, finalizzati al miglioramento dei processi di assicurazione qualità, dei servizi ricevuti e più in generale della qualità della vita nell'Ateneo.

Responsabile	FA.5-Re	Referente del Rettore per la comunicazione
---------------------	---------	--

Azioni strategiche	FA.5-A.1	Rafforzare la reputazione dell'Ateneo e potenziare la qualità delle azioni di comunicazione verso l'esterno
	FA.5-A.2	Sviluppare un efficace e capillare sistema di comunicazione interna

		COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
Risorse	FA.5-Ri	990.000 euro	-	-	-

Indicatori	FA.5-I.1	Punteggio Censis comunicazione 'social' rapportato al punteggio massimo conseguibile
	FA.5-I.2	Punteggio Censis comunicazione 'esperienza utente' rapportato al punteggio massimo conseguibile
	FA.5-I.3	Grado di efficacia della comunicazione percepita dagli immatricolati
	FA.5-I.4	Attivazione sistema di feedback interni

		BASELINE 2021	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Valori indicatori	FA.5-I.1	0,50	0,55	0,61	0,72
	FA.5-I.2	0,76	0,82	0,82	0,88
	FA.5-I.3	-	6	6,5	7
	FA.5-I.4	-	-	SI	SI



Agenda 2030

62

Obiettivi di per lo sviluppo sostenibile

1/3

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità, sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. L'Agenda si articola in 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – *Sustainable Development Goals, SDGs* – in un grande programma d'azione, per un totale di 169 target. L'Agenda è divenuta operativa a inizio 2016, fissando il 2030 quale data finale per il raggiungimento degli obiettivi da parte di tutti i Paesi sottoscrittori.

L'Agenda promuove obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti per lo sviluppo, ovvero che non riguardano singoli Paesi o gruppi: nessuno ne è escluso, né deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità. Con il proprio Piano Strategico 2023-2025, l'Ateneo intende cogliere le sfide della contemporaneità, avendo selezionato obiettivi strategici pienamente allineati agli obiettivi dell'Agenda 2030, per come descritto nel successivo quadro.

Azioni Strategiche	1 SCONFIGGERE LA POVERTÀ	2 SCONFIGGERE LA FAME	3 SALUTE E BENESSERE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	14 LA VITA SOTT'ACQUA	15 LA VITA SULLA TERRA	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE	17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI	
F.1-A.1			✓															
F.1-A.2			✓						✓									
F.2-A.1			✓															
F.2-A.2											✓							
F.2-A.3											✓							
F.3-A.1			✓						✓									
F.3-A.2			✓															
F.3-A.3			✓															
F.3-A.4									✓									
F.4-A.1									✓									
F.4-A.2			✓								✓							

attuazione e monitoraggio



Attuazione e monitoraggio

65

Figure chiave e organizzazione delle attività

Per favorire l'efficace attuazione del Piano Strategico e assicurare il raggiungimento dei relativi obiettivi, l'Ateneo si avvale di un **gruppo di attuazione e monitoraggio** per ciascuno degli obiettivi strategici, trattando i fattori abilitanti come obiettivi. Ogni gruppo è composto da delegati o referenti del Rettore, noti anche come **referenti istituzionali**, che viene costituito in fase di programmazione durante la definizione dell'obiettivo, secondo le indicazioni del Rettore stesso. Il gruppo esercita funzioni di indirizzo nell'ambito dell'obiettivo strategico, e orienta dirigenti e funzionari verso obiettivi operativi coerenti e funzionali a quest'ultimo. All'interno del gruppo sono designati:

- Il **responsabile di obiettivo**, il quale supervisiona l'intero obiettivo strategico e propone, ove necessario, azioni correttive agli Organi di Governo dell'Ateneo.
- Il **responsabile di indicatore**, che monitora e relaziona sull'andamento dei valori dello specifico indicatore, identificando le cause di eventuali scostamenti dai target prefissati.
- Il **coordinatore di azione**, il quale è incaricato di guidare lo sviluppo dell'azione strategica, monitorando e relazionando sullo stato di attuazione della stessa, identificando le cause di eventuali fattori che l'hanno influenzata negativamente e adottando eventuali azioni correttive raccomandate dagli Organi di Governo dell'Ateneo.

Ciascun **gruppo di attuazione e monitoraggio** è affiancato da **referenti gestionali** individuati tra il personale tecnico-amministrativo dal Direttore Generale, tenuto conto delle esigenze derivanti dalla natura e dalle caratteristiche del relativo obiettivo. Questi si suddividono in:

- **Referenti gestionali di azione**, che costituiscono il punto di riferimento operativo principale per lo sviluppo dell'azione strategica e forniscono al coordinatore dati o informazioni utili al monitoraggio dell'azione stessa.
- **Referenti gestionali di indicatore**, i quali garantiscono sulla qualità e sull'accessibilità dei dati utilizzati per misurare lo specifico indicatore di performance.

Le tabelle AM.T1 e AM.T2 alle pagine seguenti definiscono la composizione dei gruppi di attuazione e monitoraggio, mentre i referenti gestionali di indicatore sono specificati nella Nota Metodologica KPI e i referenti gestionali di azione sono indicati nei documenti relativi alla programmazione/organizzazione del personale tecnico-amministrativo.

Per sovrintendere all'attuazione del Piano Strategico e verificare l'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi, l'Ateneo prevede altresì un **processo di monitoraggio periodico**, che coinvolge i referenti istituzionali e gestionali per come specificato precedentemente. Il servizio di Programmazione e Controllo di Ateneo è incaricato di coordinare le relative attività e di misurare gli indicatori rendendone disponibili i valori per il monitoraggio. L'intero processo è supervisionato dal Delegato al Controllo dell'Attuazione del Programma sulla base di linee guida ed eventuali indicazioni del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA). Ulteriori informazioni sulla strutturazione del processo di monitoraggio periodico sono disponibili nel Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo (METIS) e nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), mentre le modalità e i criteri di misurazione degli obiettivi e degli indicatori sono descritte nel SMVP e nella Nota Metodologica KPI.

Obiettivi	Gruppi di attuazione e monitoraggio
F.1	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica → F.1 ▪ F.1-A.2 ▪ F.1-I.1 ▪ F.1-I.2 Delegata all'orientamento in ingresso e al counselling → F.1-A.1 Delegata per il placement e fundraising Delegata per l'orientamento in itinere Delegato per il trasferimento tecnologico
F.2	Delegata per l'orientamento in itinere → F.2 ▪ F.2-A.1 ▪ F.2-A.2 ▪ F.2-I.1 ▪ F.2-I.2 Pro-Rettore vicario con delega per la didattica → F.2-A.3 Delegata alle attività concernenti l'integrazione degli studenti con disabilità e con DSA nell'Ateneo Delegata all'orientamento in ingresso e al counselling
F.3	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica → F.3 ▪ F.3-A.1 ▪ F.3-A.2 ▪ F.3-I.1 ▪ F.3-I.2 ▪ F.3-I.3 Delegata per la formazione degli insegnanti → F.3-A.3 ▪ F.3-A.4 ▪ F.3-I.4 Delegata alle attività concernenti l'integrazione degli studenti con disabilità e con DSA nell'Ateneo Delegata per l'orientamento in itinere Delegato per il trasferimento tecnologico
F.4	Delegata per il placement e fundraising → F.4 ▪ F.4-A.1 ▪ F.4-A.2 ▪ F.4-I.1 ▪ F.4-I.2 Delegata per l'orientamento in itinere Delegato per il trasferimento tecnologico Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
R.1	Delegato per la ricerca → R.1 ▪ R.1-A.2 ▪ R.1-I.2 ▪ R.1-I.3 ▪ R.1-I.4 Presidente commissione ricerca e terza missione del Senato Accademico → R.1-A.1 ▪ R.1-A.3 ▪ R.1-I.1 Delegata per i laboratori e le infrastrutture di ricerca Delegato per il coordinamento delle azioni extra-europee Delegato per il coordinamento delle azioni per l'Europa Delegato per il programma Erasmus
R.2	Delegata per i laboratori e le infrastrutture di ricerca → R.2 ▪ R.2-A.1 ▪ R.2-A.2 ▪ R.2-A.3 ▪ R.2-I.1 ▪ R.2-I.2 ▪ R.2-I.3 Delegato per i master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente e summer/winter school Delegato per la ricerca Delegato per la sicurezza sul lavoro
R.3	Delegata per i dottorati di ricerca → R.3 ▪ R.3-A.1 ▪ R.3-A.2 ▪ R.3-A.3 ▪ R.3-I.1 ▪ R.3-I.2 ▪ R.3-I.3 Delegato per il coordinamento delle azioni extra-europee Delegato per il trasferimento tecnologico Presidente commissione ricerca e terza missione del Senato Accademico Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
TM.1	Delegato per il trasferimento tecnologico → TM.1 ▪ TM.1-A.1 ▪ TM.1-A.2 ▪ TM.1-A.3 ▪ TM.1-I.1 ▪ TM.1-I.2 ▪ TM.1-I.3 ▪ TM.1-I.4 Delegata per i laboratori e le infrastrutture di ricerca
TM.2	Delegata per la missione sociale → TM.2 ▪ TM.2-A.1 ▪ TM.2-A.2 ▪ TM.2-A.3 ▪ TM.2-I.1 ▪ TM.2-I.2 Delegata all'orientamento in ingresso e al counselling Delegata per la formazione degli insegnanti Presidente del comitato tecnico-scientifico del centro arti, musica e spettacolo
TM.3	Pro-Rettore vicario con delega per la didattica → TM.3 ▪ TM.3-A.1 ▪ TM.3-I.1 Referente per il miglioramento del sistema sanitario regionale → TM.3-A.2 ▪ TM.3-A.3 ▪ TM.3-I.2 ▪ TM.3-I.3 Coordinatore del corso di laurea in medicina e tecnologia digitale Delegata per la tutela della salute Direttrice della scuola di specializzazione in patologia clinica e biochimica clinica Presidente del comitato tecnico-scientifico del centro sanitario
TM.4	Delegata per il placement e fundraising → TM.4 ▪ TM.4-A.1 ▪ TM.4-A.2 ▪ TM.4-I.1 ▪ TM.4-I.2 ▪ TM.4-I.3 Delegato per il trasferimento tecnologico

Tabella AM.T1. Gruppi di attuazione e monitoraggio per ciascuno degli obiettivi strategici. I codici sono riportati in corrispondenza dei referenti istituzionali con ruolo di responsabilità su obiettivo/indicatore strategico o di coordinamento su azione strategica.

Obiettivi	Gruppi di attuazione e monitoraggio
I.1	Delegato per il coordinamento delle azioni extra-europee → I.1 ▪ I.1-A.1 ▪ I.1-A.2 ▪ I.1-A.3 ▪ I.1-I.1 ▪ I.1-I.2 ▪ I.1-I.3 Delegato per il coordinamento delle azioni per l'Europa Delegato per il programma Erasmus
I.2	Delegato per il coordinamento delle azioni extra-europee → I.2 ▪ I.2-A.1 ▪ I.2-A.2 ▪ I.2-I.1 ▪ I.2-I.2 ▪ I.2-I.3 Delegato per il coordinamento delle azioni per l'Europa Delegato per il programma Erasmus
S.1	Delegato per il diritto allo studio → S.1 ▪ S.1-A.1 ▪ S.1-A.2 ▪ S.1-I.1 ▪ S.1-I.2 Pro-Rettore delegato al centro residenziale
S.2	Pro-Rettore delegato al centro residenziale → S.2 ▪ S.2-A.1 ▪ S.2-A.2 ▪ S.2-I.1 ▪ S.2-I.2 ▪ S.2-I.3 Delegato per il diritto allo studio Delegati per lo sport Delegato per mobility management Presidente del comitato tecnico-scientifico del centro arti, musica e spettacolo
FA.1	Direttrice Generale → FA.1 ▪ FA.1-A.1 ▪ FA.1-A.2 ▪ FA.1-I.1 ▪ FA.1-I.2a ▪ FA.1-I.2b Delegata per i dottorati di ricerca Delegata per la valutazione delle performance e controllo di gestione Delegato per gli affari legali Delegato per il controllo dell'attuazione del programma Delegato per le relazioni sindacali Pro-Rettore vicario con delega per la didattica
FA.2	Delegato per il patrimonio e programmazione edilizia → FA.2 ▪ FA.2-A.1 ▪ FA.2-A.2 ▪ FA.2-I.2 Delegato per energy management → FA.2-A.3 ▪ FA.2-I.3a ▪ FA.2-I.3b Delegato per la sicurezza sul lavoro → FA.2-A.4 ▪ FA.2-I.4 Presidente del comitato tecnico-scientifico di Ateneo → FA.2-I.1 Delegata per i laboratori e le infrastrutture di ricerca Delegata per la tutela della salute Delegato per i rapporti con la regione per l'edilizia universitaria Delegato per la rete GARR
FA.3	Delegato per l'ambiente → FA.3 ▪ FA.3-A.1 ▪ FA.3-I.1 Delegato per lo sport e per mobility management → FA.3-A.2 ▪ FA.3-A.3 ▪ FA.3-A.4 ▪ FA.3-I.2 ▪ FA.3-I.3 ▪ FA.3-I.4 Delegata per il polo d'infanzia Delegata per la tutela della salute Delegata per la valutazione delle performance e controllo di gestione Delegato per energy management Delegato per i rapporti con la regione per l'edilizia universitaria Delegato per lo sport
FA.4	Delegata alle attività concernenti l'integrazione degli studenti con disabilità e con DSA → FA.4 Delegato per lo sport → FA.4-A.1 ▪ FA.4-I.1 Delegata per le pari opportunità → FA.4-A.2 ▪ FA.4-I.2 Delegata all'orientamento in ingresso e al counselling Delegata per il polo d'infanzia Delegata per la valutazione delle performance e controllo di gestione Delegata per l'orientamento in itinere Delegato per lo sport e per mobility management Presidente comitato unico di garanzia
FA.5	Referente per la comunicazione → FA.5 ▪ FA.5-A.1 ▪ FA.5-A.2 ▪ FA.5-I.4 Delegato per il Marketing → FA.5-I.1 ▪ FA.5-I.2 ▪ FA.5-I.3

Tabella AM.T2. Gruppi di attuazione e monitoraggio per ciascuno degli obiettivi strategici o fattori abilitanti. I codici sono riportati in corrispondenza dei referenti con ruolo di responsabilità su obiettivo/indicatore o di coordinamento su azione strategica.

Matrice delle revisioni

Data revisione	Redazione	Descrizione modifiche
26.05.2020	Gruppo PRO3 – coadiuvato dalla Direttrice Generale e dai Delegati del Rettore – sotto la supervisione del Rettore	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prima stesura
26.03.2021	Gruppo PRO3 di concerto col Rettore	<ul style="list-style-type: none"> ■ Indicatori: allineamento alla Nota Metodologica KPI 2020-2022 (versione del 26.03.2021) e valorizzazione baseline mancanti. ■ Sezione “Politiche per la Qualità dell’Ateneo → Sistema di AQ di Ateneo”: allineamento sezione al documento METIS 2021 . ■ Obiettivo S.1: rettifica su azione strategica S.1-A.2. ■ Sezione “Attuazione e monitoraggio → Quadro delle attività”: allineamento sezione al documento METIS 2021 e al SMVP 2021. ■ Aggiunta “Matrice delle revisioni”.
18.10.2022	Gruppo PRO3 di concerto col Rettore	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aggiornamento al triennio 2023-2025.
8.03.2024	Gruppo PRO3 di concerto coi responsabili degli obiettivi, col supporto del Servizio di Programmazione e controllo di Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obiettivi F.2, TM.2, FA.2: revisione generale delle relative schede. ■ Indicatori: rettifica di alcuni valori per via di errori materiali o imprecisioni sui criteri emersi durante il processo di monitoraggio periodico; sostituzione di tre indicatori (TM.2-I.2, FA.2-I.1, FA.2-I.4). ■ Sezione “Agenda 2030”: rivisto il quadro di associazione tra i <i>goal</i> dell’agenda e le azioni strategiche del presente piano. ■ Sezione “Attuazione e monitoraggio”: revisione per affinamento processi.