

Delibera n. **34/2014** del Senato Accademico del **25/03/2014**

pag. 1/3

OGGETTO: Programmazione delle Università 2013 - 2015.			
N. o.d.g.: 03/01	Rep. n. 34/2014	Prot. n. 7662	UOR: DIRETTORE GENERALE

Nominativo	F	C	A	As	Nominativo	F	C	A	As
Stefano PIVATO	X				Paolo PASCUCCI	X			
Debora CAPORALE	X				Piero TOFFANO	X			
Micaela DI GIACOMO				X	Flavio VETRANO	X			
Piergiuseppe GABALLO				X	Enrico MORONI	X			
Orazio CANTONI	X				Roberta BOCCONCELLI	X			X
Riccardo CUPPINI	X				Lucia Anna Maria POTENZA	X			
Ilario FAVARETTO	X				Salvatore RITROVATO				X
Graziella MAZZOLI	X				Carmela NICOLETTI	X			
Nicola PANICHI	X				Vincenzo POMPILIO	X			

Legenda: (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (A - Astenuto) - (As - Assente)

Partecipano alla seduta il Pro-Rettore Vicario, Prof. Giancarlo Ferrero e il Direttore Generale, Dott. Luigi Botteghi.

L'art. 1-ter del Decreto Legge 31 gennaio 2005 n. 7, convertito dalla Legge 31 marzo 2005 n. 43 prevede che le Università, anche al fine di perseguire efficienza e qualità dei servizi offerti, entro il 30 giugno di ogni anno, adottano programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con Decreto del MIUR, sentiti la Conferenza dei Rettori delle Università italiane, il Consiglio Universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari.

I predetti programmi individuano in particolare le seguenti linee generali di indirizzo che rappresentano degli indicatori per aree di attività, con lo scopo di indirizzare tutte le Università ad adottare gli stessi principi:

- le corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere;*
- il programma di sviluppo della ricerca scientifica;*
- le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;*
- il programmi di internazionalizzazione;*
- il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.*

Il Decreto Ministeriale n. 827 del 15 ottobre 2013 fissa le linee generali di indirizzo e gli obiettivi della programmazione delle Università per il triennio 2013 - 2015 ai fini di incentivare la programmazione autonoma delle Università, anche in raccordo con gli Enti Pubblici di ricerca nei diversi territori, e la capacità di conseguimento e di consolidamento dei relativi risultati.

L'art. 2 del D. M. n. 827 fissa gli obiettivi del sistema identificandoli in:

- Promozione della qualità del sistema universitario;*
- Dimensionamento sostenibile del sistema universitario.*

Il raggiungimento di ciascun obiettivo passa per la realizzazione delle seguenti azioni:

- Promozione della qualità del sistema universitario;*

I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:

- azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro;

Delibera n. 34/2014 del Senato Accademico del 25/03/2014

pag. 2/3

- b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti;
- c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche;
- d) verifica dell'adeguatezza degli standard qualitativi delle università telematiche.

II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione:

- a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca;
- b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero;
- c) attrazione di studenti stranieri;
- d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo;
- e) potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti.

III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure:

- a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale;
- b) presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE.

b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario

I. Realizzazione di fusioni tra due o più università.

II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite:

- a) unico Consiglio di amministrazione con unico Presidente;
- b) unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca.

III. Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi:

- a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macroregionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali;
- b) riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca;
- c) trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione tecnica superiore) affini.

In data 14 febbraio 2014 con D.M. n. 104 sono stati definiti gli indicatori e i parametri per il monitoraggio e la valutazione della programmazione triennale 2013- 2015 delle Università e con Decreto Direttoriale n. 444 sono state individuate le modalità telematiche di presentazione dei progetti da parte degli Atenei.

Delibera n. 34/2014 del Senato Accademico del 25/03/2014

pag. 3/3

Viene sottoposto al Senato Accademico per il prescritto parere, il documento programmatico redatto in base alle Direttive del Magnifico Rettore in collaborazione fra i Prorettori, per quanto di competenza, e la Direzione Generale. Esso riporta lo stato dell'arte, le azioni intraprese e che si intende intraprendere, gli obiettivi da perseguire per ogni azione proposta e l'ammontare di risorse finanziarie richiesto.

Il Senato Accademico

- visto lo Statuto della Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, emanato con Decreto Rettoriale n.138/2012 del 2 aprile 2012, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Repubblica Italiana – Serie Generale n. 89 del 16 aprile 2012;
 - vista la legge 30 dicembre 2010 n. 240 “Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”
 - visto l'art. 1-ter del decreto legge 31 gennaio 2005 n. 7, convertito dalla legge 31 marzo 2005, n. 43;
 - visto il D.M. 15 ottobre 2013 n. 827 “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013 – 2015”;
 - visto il D.M. 14 febbraio 2014 n. 104 “Indicatori e parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle Università 2013-2015”;
 - visto il Decreto del Direttore Generale del MIUR n. 444 del 14 febbraio 2014;
 - visto il verbale dell'incontro del Tavolo di consultazione dell'Ateneo con i rappresentanti delle organizzazioni rappresentative nel mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, in data 25 marzo 2014;
- sentito il Direttore Generale;

delibera

di esprimere parere favorevole sul documento “Programmazione delle Università per il triennio 2013 – 2015”, composto da una parte introduttiva generale ed una concernente le azioni, gli obiettivi e le linee di intervento, nel testo allegato.

n. 1 Allegato

Programmazione triennale 2013-2015

Decreto Ministeriale n. 827 del 15 ottobre 2013 che fissa le linee generali di indirizzo e gli obiettivi della programmazione delle Università per il triennio 2013 - 2015

Programmazione 2013-2015

PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	2
Presentazione dell'Ateneo.....	5
L'offerta formativa.....	6
La ricerca.....	7
Gli organi di governo e di gestione di Ateneo.....	7
L'Amministrazione "in cifre".....	9
Missione.....	11
Aree strategiche (albero della performance).....	12
ANALISI DEL CONTESTO.....	13
Analisi del contesto esterno.....	14
Analisi del contesto interno.....	15
LINEE STRATEGICHE.....	20
I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere.....	20
Il programma di sviluppo della ricerca scientifica.....	23
Le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti.....	24
I programmi di internazionalizzazione.....	26
Il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.....	27
LE PREVISIONI PER IL TRIENNIO 2013-2015.....	35
BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2013-2015.....	41
OBIETTIVI – AZIONI – LINEE DI INTERVENTO.....	43

PRESENTAZIONE DEL PIANO

L'art. 1-ter del Decreto Legge 31 gennaio 2005 n. 7, convertito dalla Legge 31 marzo 2005 n. 43 prevede che le Università, anche al fine di perseguire efficienza e qualità dei servizi offerti, entro il 30 giugno di ogni anno, adottano programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con Decreto del MIUR, sentiti la Conferenza dei rettori delle Università italiane, il Consiglio Universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari.

I predetti programmi delle università individuano in particolare le seguenti linee generali di indirizzo:

- i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere;*
- il programma di sviluppo della ricerca scientifica;*
- le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;*
- i programmi di internazionalizzazione;*
- il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.*

Esse rappresentano degli indicatori per aree di attività con lo scopo di indirizzare tutte le Università ad adottare gli stessi principi.

L'elenco dei parametri e dei criteri, ovvero degli indicatori ministeriali, è il seguente:

Aree di attività (5)		Indicatori (13, di cui 3 nuovi)	
A	I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere	a1	<p>Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati</p> <p><i>Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a.t</i> <i>Numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t</i></p>
		a2	<p>Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno</p> <p><i>Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a.t. che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno</i> <i>Numero di immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t</i></p>
B	Il programma di sviluppo della ricerca scientifica	b1	<p>Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca</p> <p><i>Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo che hanno avuto giudizio positivo su PRIN e FIRB nell'Ateneo nell'anno t</i> <i>Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo appartenenti all'Ateneo nell'anno t</i></p>
		b2	<p>1 - <i>Numero di ammessi al dottorato di ricerca attivati nell'Ateneo nell'a.a. t</i> <i>Numero di partecipanti per l'ammissione a corsi di dottorato di ricerca nell'a.a. t</i></p>
		b2 bis	<p>Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca</p>
C	Le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi	c1	<p>Rapporto fra CFU effettivi e CFU teorici</p> <p><i>Numero di CFU acquisiti dagli studenti nell'anno solare t</i> <i>Numero di CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. t-1/t</i></p>

	a favore degli studenti	c2	Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni alla Carlo Bo durante il corso di studi	
			<i>Nume</i>	<i>.a. t-1/t</i>
			<i>Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>	
		c2 bis	Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno	
D	I programmi di internazionalizzazione	d1.1	Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	
			<i>Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell' -</i>	<i>Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>
		d1.2	Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale	
			<i>Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>	<i>Numero di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>
		d1.3	Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato	
			<i>Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>	<i>Numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t</i>
d2	/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali			
	Entrate di bilancio dell'Ateneo nell'anno t acquisite dall'Unione Europea e da agenzie e enti, esteri e internazionali			
		Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e partite di giro, nell'anno t		
E		e1	Proporzione dei costi del personale (di ruolo e non) rispetto alle entrate di bilancio	
		<i>1 - <u>Costo del personale (di ruolo e non) per l'Ateneo nell'anno t</u></i>		
		<i>Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e partite di giro, nell'anno t</i>		

Il Decreto Ministeriale n. 827 del 15 ottobre 2013 fissa le linee generali di indirizzo e gli obiettivi della programmazione delle Università per il triennio 2013 - 2015 ai fini di incentivare la programmazione autonoma delle Università, anche in raccordo con gli Enti Pubblici di ricerca nei diversi territori, e la capacità di conseguimento e consolidamento dei relativi risultati.

L'art. 2 del D. M. n. 827 fissa gli obiettivi del sistema identificandoli in:

- a) *Promozione della qualità del sistema universitario;*
- b) *Dimensionamento sostenibile del sistema universitario.*

Il raggiungimento di ciascun obiettivo passa per la realizzazione delle seguenti azioni:

- a) *Promozione della qualità del sistema universitario;*

I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:

- a) azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro;
- b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti;
- c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche;
- d) verifica dell'adeguatezza degli standard qualitativi delle università telematiche.

II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione:

- a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca;
- b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero;
- c) attrazione di studenti stranieri;
- d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo;
- e) potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti.

III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure:

- a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale;
- b) presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE.

b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario

I. Realizzazione di fusioni tra due o più università.

II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite:

- a) unico Consiglio di amministrazione con unico Presidente;
- b) unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca.

III. Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi:

- a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali;
- b) riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca;
- c) trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione tecnica superiore) affini.

In data 14 febbraio 2014 con D.M. n. 104 sono stati definiti gli indicatori e i parametri per il monitoraggio e la valutazione della programmazione triennale 2013- 2015 delle Università e con Decreto Direttoriale n. 444 sono state individuate le modalità telematiche di presentazione dei progetti da parte degli Atenei.

Gli obiettivi indicati e le azioni che l'Ateneo pone in essere per il perseguimento degli stessi hanno base nel sistema degli *stakeholders*, e specificatamente in tutti i portatori di legittimi interessi rispetto all'attività dell'Ateneo e che si possono distinguere in diverse categorie:

STUDENTI/FAMIGLIE

In questa categoria sono da ricomprendere sia gli studenti attuali sia quelli già laureati, nonché le famiglie degli stessi, che rappresentano i soggetti determinanti nella decisione delle scelte del percorso universitario.

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In tale categoria sono ricompresi tutti gli enti pubblici territoriali e non.

STUDENTI E DOCENTI DI ISTITUTI DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE

Tale categoria è rappresentata dai potenziali studenti dell'Ateneo e dai docenti come interlocutori privilegiati che possono indirizzare e orientare gli studenti nelle scelte future.

IMPRESE

In tale categoria sono ricomprese tutte le imprese di natura privata nazionali e internazionali che intessono rapporti con l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

PERSONALE

Tale categoria è rappresentata dal personale dipendente dell'Università suddiviso per categoria (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo, ecc.).

COMUNITÀ SCIENTIFICA

Tutte le università nazionali ed internazionali e gli altri soggetti che appartengono alla comunità scientifica.

ORGANI ISTITUZIONALI DELL'ATENEO

Rettore, SA, CdA, ecc.

SOGGETTI REGOLATORI DEL SISTEMA

Sono quei soggetti come lo Stato, il MIUR, gli altri ministeri, ecc., dai quali dipende l'operato dell'amministrazione pubblica in generale e dell'università in particolare.

ASSOCIAZIONI ED ISTITUZIONI

In tale categoria sono compresi quegli enti, di norma a natura associativa, portatori di interessi collettivi o di categoria che non hanno natura di enti pubblici.

Presentazione dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è un'istituzione pubblica i cui fini primari sono la promozione e l'organizzazione della ricerca scientifica e tecnologica e dell'istruzione superiore, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze scientifiche, la formazione di tutto il personale, la preparazione culturale e professionale degli studenti e delle studentesse, la formazione permanente e ricorrente, l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica nella società, nonché, nelle forme che le sono proprie, lo sviluppo del territorio.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, la cui fondazione risale al 1506, è un'istituzione pubblica, dotata di personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; dal 2007 è annoverata, nel panorama universitario italiano, fra le Università statali (ulteriori dettagli al [link www.uniurb.it](http://www.uniurb.it)).¹

I valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sono esplicitati negli artt. 1 e 2 dello Statuto.

L'Ateneo è sito in Urbino, città Patrimonio Mondiale dell'Umanità, dove si ripropone di sviluppare la vocazione di *città campus*, a misura di studente, valorizzando tradizioni, radici, storia e mettendole al servizio dello sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale ed internazionale.

L'origine dell'Università risale al 1506, allorché il terzo Duca di Urbino, Guidubaldo I da Montefeltro, istituì il "Collegio dei dottori"; nel 1564 il Papa Pio IV Medici concesse al Collegio la facoltà di "laureare"

¹ Come già evidenziato in precedenza e come si dirà più specificamente nel prosieguo, il processo di statizzazione si è definitivamente concluso solo alla fine del 2012.

annualmente due poeti, di conferire lauree in diritto canonico e civile, di dare titoli accademici nelle arti, nella medicina ed in altre facoltà ammesse nell'ordinamento universitario vigente, e di nominare notai; nel 1576 lo stesso Collegio istituì pubbliche letture di diritto, dando origine ad un "Pubblico studio", elevato nel 1671 a "Studio generale" o anche "Università" da Papa Clemente X. Dopo l'unità d'Italia, l'Ateneo assunse il nome di "Libera Università provinciale" per effetto del r.d. 23 ottobre 1862, n. 912, mentre nel 1923, dopo l'emanazione del nuovo Ordinamento dell'Istruzione superiore, ottenne il riconoscimento di "Università libera" e l'approvazione del relativo Statuto mediante R.D. 8 febbraio 1925, n. 230, successivamente aggiornato a partire dal 1929 sino all'approvazione del nuovo Statuto emanato con D.R. n. 628 del 20 luglio 1999, poi sostituito dallo Statuto attualmente vigente emanato con D.R. n. 138/2012 del 2 aprile 2012, pubblicato nella G.U., Serie generale, n. 89 del 16 aprile 2012.

Alla prima Facoltà di Giurisprudenza (1506), le cui origini si fanno risalire a quelle dell'Università stessa, si sono aggiunte: Farmacia nel 1860; Magistero nel 1937 (dal 1997 diventata Scienze della Formazione); Lettere e Filosofia nel 1956; Economia e Commercio nel 1959 (dal 1993 diventata Economia); Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali nel 1971; Lingue e Letterature Straniere e Sociologia nel 1991; Scienze Politiche e Scienze Ambientali nel 1992; Scienze Motorie nel 1999. Nel 2006 è stata attivata la Facoltà di Scienze e Tecnologie, con la contemporanea soppressione delle Facoltà di Scienze MM.FF.NN. e di Scienze Ambientali.

Nel 2002 l'Università degli Studi di Urbino viene intitolata al Rettore "Carlo Bo", con D.R. n. 1071 del 5 novembre 2002 (G.U. del 13 dicembre 2002, n. 292).

Con il D.M. 22 dicembre 2006, pubblicato sulla G.U. Serie generale, n. 143 del 22 giugno 2007, l'Università ha intrapreso il suo percorso per essere trasformata in Università statale. A decorrere da tale data, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è stata sottoposta ad una fase di controllo durata circa 5 anni.

Solamente nel novembre del 2012, con comunicazione da parte del Ministro, è stata definitivamente ricompresa fra le Università statali previste dall'art. 1, secondo comma, n. 1, del testo unico delle leggi sull'istruzione superiore, approvato con R.D. 31 agosto 1933, n. 1592 e successive modificazioni ed integrazioni.

Il percorso di statalizzazione è coinciso con una serie di adeguamenti al sistema delle università statali, di fatto conclusosi con il recepimento della legge di riforma del sistema universitario, la cosiddetta "Legge Gelmini" (legge n. 240/2010).

L'Ateneo di Urbino, molto cresciuto dal dopoguerra ad oggi, pur preservando la propria autonomia, ha da tempo perduto il volto di piccola Università. Infatti, pur mantenendo i vantaggi di un tranquillo luogo di studi "a dimensione di studente", ha ormai raggiunto il prestigio e le dimensioni di una tra le più importanti Università italiane, costituendo, unica in Italia, una città *campus*. Tutto questo soprattutto per impulso del lungo e fecondo rettorato del sen. Carlo Bo, che ha lasciato un'eredità straordinariamente viva e vitale.

L'offerta formativa

L'offerta formativa dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è stata completamente riformulata a seguito del riordino degli studi universitari che prevede, di norma, un primo ciclo di formazione, costituito da un percorso triennale che porta alla laurea, seguito da un biennio di approfondimento culturale al termine del quale si ottiene la laurea magistrale.

Per cinque corsi di laurea magistrale (Chimica e Tecnologia farmaceutiche, Conservazione e restauro dei beni culturali, Farmacia, Giurisprudenza, Scienze della formazione primaria), la formazione è organizzata in un percorso a ciclo unico di cinque anni, senza titolo di primo ciclo.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo vanta, inoltre, un'ampia offerta formativa *post lauream*, tra cui:

- ♦ Master di I e II livello a carattere di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente, attivati per rispondere ad esigenze culturali, di approfondimento in specifici settori scientifici, di aggiornamento professionale e istituiti in collaborazione con enti pubblici e privati e/o con altre università italiane o straniere.
- ♦ Corsi di perfezionamento attivati per rispondere sia ad un momento di personalizzazione del proprio corso di studi sia alle esigenze di coloro che già operano nel mondo della produzione e dei servizi,

che rappresentano un percorso di approfondimento accademico e di aggiornamento disciplinare specifico.

- ♦ Corsi di alta formazione permanente e continua rivolti a persone già inserite nel mondo del lavoro o che comunque abbiano già avviato un proprio percorso professionale.

L'alta formazione è completata da costituende Scuole di Dottorato e dalla Scuola di Specializzazione per le Professioni legali.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo garantisce agli studenti numerosi servizi che spaziano dalle attività di accoglienza ed orientamento, volte a fornire agli studenti il supporto utile per una scelta consapevole del percorso di studio, alle attività di tutorato e di *counseling*, volte a favorire una proficua frequenza dei corsi, a servizi di *job placement* volti a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro, a servizi per l'integrazione degli studenti con disabilità, ecc.

La ricerca

Molti dei rami del sapere sono attivamente coltivati nelle aree scientifiche, tecniche, biomediche, umanistiche, giuridiche e delle scienze sociali.

La ricerca si svolge in 8 Dipartimenti, nei centri e nelle aree di ricerca,

Gli enti finanziatori di progetti che coinvolgono docenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo vanno dai Ministeri a diverse fondazioni di diritto pubblico e privato, dalla Regione Marche a diversi enti ed imprese.

Le attività svolte presso i Dipartimenti trovano supporto, oltre che nelle strutture periferiche, anche in alcuni servizi attivi presso l'amministrazione centrale. Le azioni svolte da questi servizi riguardano, tra l'altro, il supporto alla definizione di norme e procedure, la raccolta e disseminazione delle informazioni, il supporto gestionale a progetti di ricerca, l'attuazione di progetti organizzativi.

A fronte di una diminuzione del sostegno ministeriale di risorse finanziarie per la ricerca è particolarmente importante l'impegno su questo versante da parte dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Sul fronte internazionale è buona la partecipazione dell'Ateneo ai vari programmi di finanziamento dell'Unione Europea.

Negli anni 2006-2009 la percentuale di progetti PRIN con giudizio positivo ha avuto una media del 72,5%. Negli ultimi 10 anni le invenzioni brevettate a nome dell'Università sono 11, buona parte delle quali anche all'estero. Tale possibilità è un indice della volontà di proteggere la proprietà intellettuale delle invenzioni da parte dei docenti universitari, che precedentemente apparivano solo come inventori in brevetti depositati da altri soggetti.

Vi sono, inoltre, alcune iniziative di *spin-off* universitario: ad oggi l'Ateneo partecipa in 3 società di capitali fondate da un ricercatore per valorizzare commercialmente i risultati della propria attività di ricerca e le proprie competenze scientifico-tecnologiche.

Gli organi di governo e di gestione di Ateneo

L'Ateneo ispira la propria attività amministrativa e gestionale ai principi di programmazione e controllo di gestione, di pubblicità degli atti ed accesso ai documenti ed alle informazioni, di semplicità, efficienza e snellimento delle procedure, di responsabilità individuale nell'attuazione delle decisioni e nel controllo della regolarità degli atti, di trasparenza, certezza e prevedibilità nell'evoluzione della spesa per il personale, di valutazione, valorizzazione delle competenze professionali e del merito. Le funzioni dei soggetti responsabili del procedimento e l'accesso ai documenti amministrativi sono disciplinati con apposito regolamento (art. 1.9 dello Statuto).

L'Università favorisce la crescita professionale del personale quale condizione essenziale alla realizzazione dei propri fini istituzionali. Cura la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo, garantendo la partecipazione dei propri dipendenti, donne e uomini, in rapporto proporzionale alla loro presenza.

Tali principi fondamentali ispirano l'Università quale istituzione interagente con una pluralità di soggetti pubblici e privati, nazionali ed internazionali. I rapporti interni ed esterni dell'Università sono regolati da una molteplicità di fonti normative, che comprendono quelle di carattere legislativo e

regolamentare e quelle scaturenti dalla propria autonomia statutaria. Tali fonti non esauriscono l'ambito dei rapporti etici dell'Università con i portatori di interesse sia interni sia esterni, né quello della propria responsabilità nei loro confronti.

Gli organi di governo dell'Ateneo sono il Rettore, il Senato accademico (composto, oltre che dal Rettore, da 8 Direttori di Dipartimento, 4 rappresentanti del personale docente e ricercatore, 3 rappresentanti degli studenti e delle studentesse, 2 rappresentanti del personale tecnico-amministrativo), il Consiglio di Amministrazione (composto, oltre che dal Rettore, da 3 membri non appartenenti ai ruoli dell'Ateneo, 4 membri appartenenti al personale docente di ruolo dell'Ateneo, 1 membro appartenente al personale tecnico-amministrativo, 2 rappresentanti elettivi degli studenti e delle studentesse). Alle sedute del Senato accademico e del Consiglio di Amministrazione partecipano, senza diritto di voto, il Pro-Rettore vicario ed il Direttore Generale.

Gli altri organi sono:

- il Nucleo di Valutazione, di cui l'Ateneo si è dotato dal 1999;
- il Collegio dei Revisori dei conti, istituito dal 2001 quale organo di vigilanza e controllo amministrativo-contabile, il quale svolge un'attività di verifica periodica intervenendo in particolare con proprie relazioni sui bilanci di previsione e sui rendiconti di gestione. La costituzione è disciplinata dalla legge n. 240/2010.
- il Direttore Generale, nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, sentito il parere del Senato Accademico. Al Direttore Generale è attribuita, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, nonché i compiti, in quanto compatibili, di cui all'art. 16 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni.

A norma della legge n. 240/2010 e dell'art. 23 dello Statuto, l'Ateneo si è dotato di un Collegio di disciplina. Nel 2012 è stato inoltre istituito un Ufficio Controllo di gestione, in *staff* alla Direzione generale.

Nel corso del 2011 e del 2012, in attuazione del nuovo Statuto, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata in un complesso percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendo al contempo un processo di razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori, nei quali sono state riorganizzate molte delle attività.

La gestione dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione Centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso, sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture.

Come già sottolineato, la Direzione generale dell'Ateneo è preposta alla complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico - amministrativo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

L'attuale assetto prevede, oltre alla presenza del Direttore generale, 4 Aree Dirigenziali e 5 Servizi, oltre al Centro Linguistico di Ateneo. Sono presenti anche 6 uffici in *staff* alla Direzione generale.

In applicazione della legge n. 240/2010, l'Ateneo ha proceduto anche ad una revisione delle strutture dipartimentali, articolazioni interne dell'Università deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative che prima erano attribuite a strutture diverse, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ed alla conseguente riorganizzazione delle strutture didattiche e dei corsi di studio ad esse afferenti. I Dipartimenti, dotati di autonomia amministrativa e gestionale, promuovono e coordinano le attività di ricerca di settori disciplinari omogenei per finalità o per metodi di ricerca ed organizzano le attività didattiche, comprese quelle relative ai dottorati di ricerca; esercitano inoltre ogni altra funzione attribuita da norme di legge, da regolamenti o da determinazioni degli organi di Ateneo.

All'interno di ciascun Dipartimento sono costituite le Scuole, strutture organizzative di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche erogate dai Dipartimenti nei Corsi di Studio ad esse pertinenti che favoriscono, in collaborazione con i Dipartimenti, iniziative adeguate al fine di migliorare l'efficacia della didattica e dei servizi formativi.

L'Ateneo si compone oggi di 8 Dipartimenti e, al loro interno, di 17 Scuole, di cui una interdipartimentale:

Le strutture scientifico-didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Economia, Società, Politica	- Economia - Scienze politiche - Sociologia e servizio sociale
Giurisprudenza	- Giurisprudenza
Scienze biomolecolari	- Biotecnologie - Farmacia - Scienze biomediche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione e Discipline umanistiche	- Lettere, arti, filosofia - Scienze della comunicazione
Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente	- Scienze geologiche e ambientali - Scuola interdipartimentale di Scienze biologiche
Scienze dell'Uomo	- Scienze della formazione
Scienze di Base e Fondamenti	- Conservazione e restauro - Filosofia della conoscenza - Scienze e tecnologie dell'informazione
Studi internazionali. Storia, Lingue, Culture	- Lingue e letterature straniere

Ai Dipartimenti afferiscono professori, ricercatori, di ruolo ed a tempo determinato, e docenti a contratto coerentemente con l'ambito culturale delle attività didattiche e di ricerca in essere nei Dipartimenti stessi. Ne fanno parte, inoltre, in conformità alle rispettive norme regolamentari, dottorandi di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalla medesima struttura.

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative deliberazioni e adotta gli atti necessari per la gestione organizzativa ed amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento è inoltre istituita la Commissione paritetica docenti-studenti competente a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.

Sono inoltre presenti Centri di Ateneo e Centri interateneo, strutture istituite per lo svolgimento di attività di ricerca di rilevante impegno, di attività di ricerca interdisciplinari, per lo svolgimento di altre attività istituzionali di rilevanza strategica per l'Ateneo, per la fornitura di servizi funzionali alle attività istituzionali stesse, anche in collaborazione con altri atenei.

L'Amministrazione "in cifre"

Nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, con riferimento agli ultimi dati ufficiali dell'Ateneo ed al Rapporto del Nucleo di Valutazione 2011.

Numero corsi di studio anno accademico 2012/2013 distinti per dipartimento e tipologia (nel totale dei corsi figurano le sedi didattiche distaccate)

Dipartimento di riferimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	4*	/	7
Giurisprudenza	1	/	1	2
Scienze biomolecolari	3	3	2	8
Scienze della Comunicazione e discipline umanistiche	2*	3	/	5
Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente	2	1	/	3
Scienze dell'Uomo	2	2	1	5
Scienze di Base e Fondamenti	1*	1	1	3

Studi internazionali. Storia, Lingue, Culture	1	1	/	2
Totale	15	15	5	35

* di cui 1 erogato anche *on line*, per un totale di 4 corsi di studio erogati anche *on line*

DIDATTICA FONTE: Ateneo - ove non diversamente indicato dati a.a. 2012/2013	N° corsi di laurea di I e II livello	35, di cui 4 erogati anche <i>on line</i>
	N° master universitari	22
	N° scuole universitarie di specializzazione	1
	N° corsi di perfezionamento	8
	N° corsi dottorato di ricerca	13 (XXVIII ciclo)
	N° studenti iscritti al I anno corsi di I livello e a ciclo unico	3.067
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	14.083
	N° iscritti corsi <i>post lauream</i>	621 (a.a. 2011/12)
	N° laureati	2.662 (anno 2012)
RICERCA FONTE: Ateneo (dati al 31/12/2012)	N° Dipartimenti	8
	N° Centri di ricerca	9
	N° Prodotti della ricerca (anno solare 2012)*	1.080
	N° invenzioni (primi depositi)**	11
	N° dottorandi	169
	N° assegnisti di ricerca	103
	N° imprese <i>spin-off</i>	3
	N° progetti finanziati VII Programma Quadro	8 + 1 in negoziazione
	% progetti PRIN con giudizio positivo (media anni 2006-2009)	72,5%

* su catalogo U-GOV della ricerca

** con date di priorità comprese tra il 2002 ed il 2012

INTERNAZIONALIZZAZIONE FONTE: Ateneo (dati al 31/12/2012)	N° studenti all'estero per studio	172
	N° studenti dall'estero per studio	126

SERVIZI AGLI STUDENTI FONTE: Rapporto Nucleo di Valutazione 2011 e Ateneo	N° aule (<i>aule condivise o ad uso esclusivo, di dimensioni superiori o uguali a 20 posti</i>)	145 (al 31/12/2010)
	N° aule informatiche	16 (al 31/12/2010)
	N° postazioni PC	440 (al 31/12/2010)
	N° biblioteche	21
	N° posti lettura nelle biblioteche	793
	N° volumi in biblioteca (monografie)	490.482
	N° periodici elettronici	23.775 titoli
	N° annate periodici cartacei	131.773
	N° banche dati	38

Personale	1/03/2013
Personale docente e ricercatore	371
di cui Professori di ruolo di prima fascia	73
Professori di ruolo seconda fascia	104
Ricercatori di ruolo	173
Assistenti di ruolo ad esaurimento	1
Ricercatori a tempo determinato	20
Personale tecnico-amministrativo	373
di cui Direttore generale/Dirigente a tempo indeterminato*	1
EP a tempo indeterminato	7

D a tempo indeterminato	50
D a tempo determinato	6
C a tempo indeterminato	194
C a tempo determinato	20
B a tempo indeterminato	94
B a tempo determinato	1
Collaboratori ed esperti linguistici e lettori di scambio	41
di cui C.E.L. a tempo indeterminato	15
C.E.L. a tempo determinato	25
Lettori di scambio	1

* Dirigente di ruolo in aspettativa per incarico di Direttore generale a tempo determinato

L'ammontare del Fondo di finanziamento ordinario che lo Stato ha assegnato nel 2012 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 45.632.807.

Missione

I valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sono esplicitati nei commi 1 e 2 dell'art. 1 del nuovo Statuto di autonomia, emanato con D.R. n. 138/2012 del 2 aprile 2012 in esecuzione delle disposizioni della legge 30 dicembre 2010, n. 240, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 89 del 16 aprile 2012 (consultabile al [link www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=10&lang=IT&tipo=IST&page=5](http://www.uniurb.it/it/portale/index.php?mist_id=10&lang=IT&tipo=IST&page=5)).

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, come si afferma all'art. 1, comma 1, dello Statuto, è *istituzione pubblica, ha personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, si organizza e opera secondo lo statuto, espressione fondamentale della sua autonomia*, con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi.

Nello specifico, l'Ateneo si attiene a quanto definito dall'art. 6, comma 4, della legge n. 168/1989 che recita: *"Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche; [... esse] provvedono all'istituzione, organizzazione e funzionamento delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, anche per quanto concerne i connessi aspetti amministrativi, finanziari e di gestione"*.

L'Università adotta i provvedimenti necessari per assicurare la piena realizzazione del diritto allo studio, valorizzando i principi espressi nella Carta dei diritti e dei doveri degli studenti e studentesse. Per assolvere i propri compiti formativi, promuove e sostiene attività e servizi di orientamento e di assistenza didattica, nonché iniziative atte a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro di studenti e studentesse.

Per il conseguimento delle proprie finalità promuove forme di consultazione periodica e collaborazione con enti di cultura e di ricerca e con istituzioni ed aziende pubbliche e private, locali, nazionali e internazionali.

L'Università riconosce nella vocazione internazionale una componente fondamentale del proprio profilo didattico e scientifico. A tal fine, favorisce l'insegnamento in lingua straniera, gli scambi culturali, la mobilità della componente docente e di quella studentesca ed il riconoscimento delle carriere e dei titoli di studio. Promuove il proprio inserimento in reti internazionali di didattica e ricerca, nonché di formazione del personale.

L'Università garantisce e promuove, anche attraverso azioni positive, il principio delle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze di genere. Contrasta, in ogni ambito di sua pertinenza, qualsiasi forma di discriminazione, diretta ed indiretta, con particolare riguardo al sesso, alla razza, al colore della pelle, all'origine etnica o sociale, alla lingua, alla religione, alle convinzioni personali, alle opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, all'appartenenza a una minoranza nazionale e/o culturale, alle condizioni socio-economiche, alla disabilità ed alle condizioni di salute, all'età, all'orientamento sessuale, allo stato civile. L'Università assicura un ambiente improntato al benessere organizzativo e si

impegna a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni comportamento lesivo della dignità della persona (art. 1.7 dello Statuto). L'Università adotta i provvedimenti necessari a garantire il pieno inserimento di studenti e studentesse disabili nell'Ateneo e la loro effettiva partecipazione alla vita della comunità universitaria, adoperandosi alla rimozione di ogni ostacolo che si frapponga allo svolgimento delle attività ed alla fruizione dei servizi universitari.

L'Università garantisce libertà di ricerca; assicura la promozione e lo svolgimento delle attività scientifiche anche con propri specifici finanziamenti, favorendo la collaborazione interdisciplinare ed interdipartimentale e la stretta connessione con l'attività didattica; tutela l'autonomia individuale nella scelta dei temi e dei metodi di ricerca; favorisce inoltre l'accesso del singolo studioso e delle strutture di ricerca ai finanziamenti esterni ed all'utilizzazione di attrezzature e servizi e la diffusione dei risultati nel rispetto delle esigenze di tutti.

L'Università garantisce libertà di insegnamento ai singoli docenti.

Il personale docente è tenuto ad adempiere, nel rispetto dei valori etici, con regolarità ed assiduità ai propri compiti istituzionali, a quelli che gli vengono di volta in volta conferiti con specifiche delibere degli organi competenti, nonché a partecipare regolarmente agli organi collegiali ed alle commissioni previste dallo Statuto ed istituite dagli organi e dalle strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo.

Anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati, concorre al progresso culturale, sociale ed economico del Paese nel contesto territoriale e nazionale, nella prospettiva dell'unità europea. Impronta l'organizzazione ed il funzionamento di ogni suo ambito ai precetti costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento dell'azione amministrativa e, in particolare, ai principi e alle regole espressi nello Statuto.

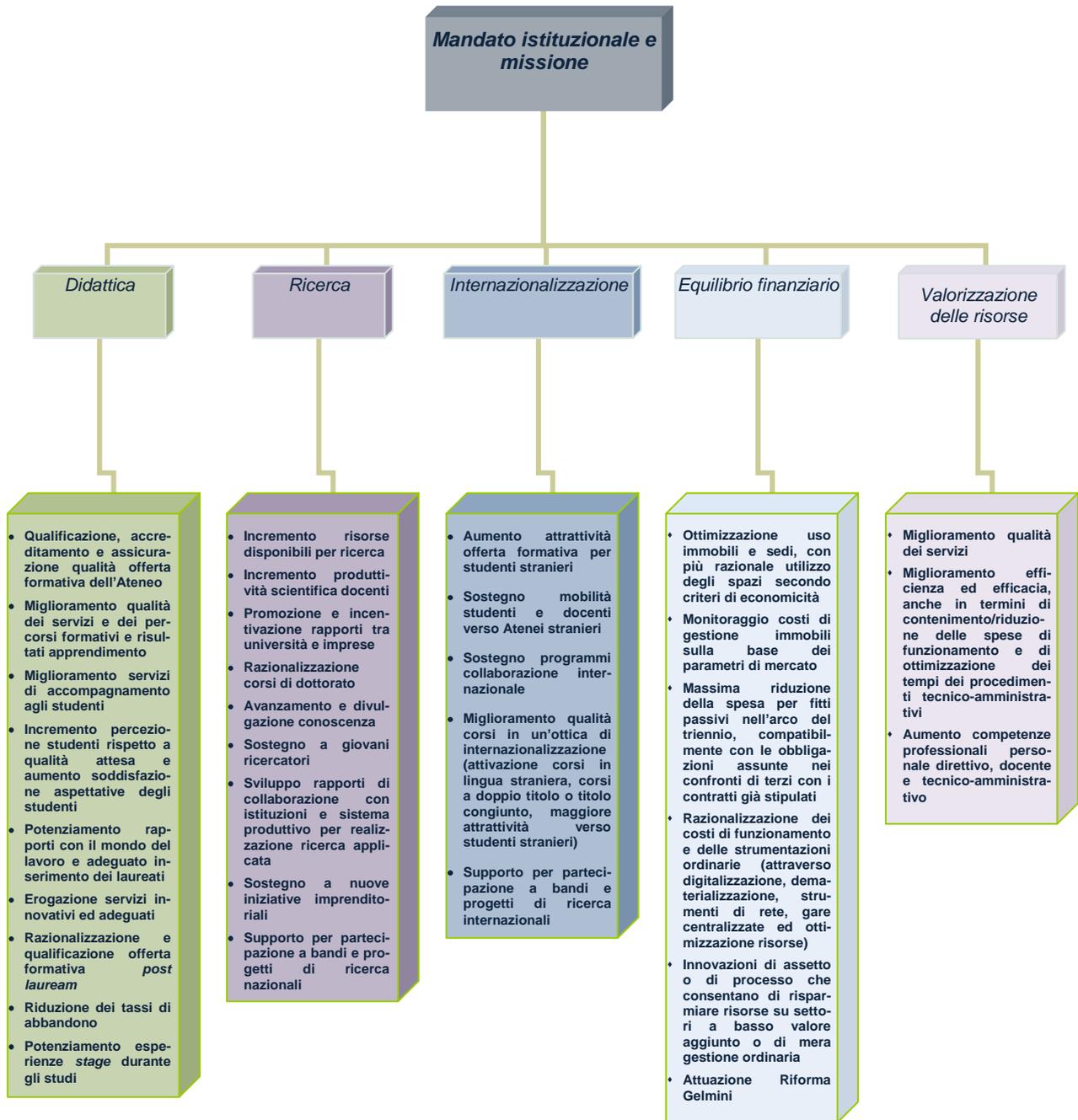
L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo persegue le sue finalità:

- favorendo ed incentivando la crescita culturale delle persone, valorizzando la professionalità dei docenti e del personale tecnico e amministrativo, impostando una politica specifica a favore dei giovani, progettando e fornendo i servizi necessari;
- favorendo ed incentivando la crescita culturale e del sapere dei soggetti di riferimento (*stakeholders*) quali gli studenti e gli altri attori del sistema sociale ed economico;
- sviluppando e rafforzando il ruolo e l'apertura internazionale, sia sul piano della formazione, sia sul piano della ricerca;
- potenziando il proprio ruolo come attore strategico dello sviluppo del territorio, capace di rispondere alle nuove domande provenienti dalla società attraverso forme innovative di formazione e di trasferimento della conoscenza, investendo su una profonda innovazione istituzionale ed organizzativa della *governance* anche nella prospettiva europea;
- rafforzando i *network* di ricerca internazionali ed il proprio posizionamento fra le università europee e mondiali.

Aree strategiche (albero della performance)

Si rappresenta di seguito la mappa logica che rappresenta, graficamente, il rapporto tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici. Lo schema rappresenta il disegno strategico complessivo coerente con il mandato istituzionale e la missione.

Per ogni singola area strategica, intesa quale macro-ambito di intervento, vengono di seguito presentati in veste grafica gli indirizzi generali dell'Ateneo che, nei paragrafi successivi, verranno declinati in obiettivi strategici ed operativi:



ANALISI DEL CONTESTO

Per procedere nella definizione all'interno delle varie aree delle azioni che l'Ateneo intende intraprendere occorre partire dall'analisi del contesto con lo scopo di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'Ateneo opera;
- stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nella attuazione delle strategie che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano l'organizzazione rispetto alle strategie da realizzare.

Gli ambiti e profili di un processo di analisi del contesto sono molteplici ed è possibile scomporre l'analisi del contesto in:

- a) analisi del contesto esterno;
- b) analisi del contesto interno.

Analisi del contesto esterno

Le principali criticità per l'Ateneo di Urbino mutate dal sistema universitario possono essere ricondotte agli aspetti di seguito evidenziati:

a) **Incertezze sul fronte del finanziamento del sistema universitario:**

- 1) riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario e introduzione di un nuovo modello di ripartizione del fondo stesso;
- 2) necessità di adottare politiche restrittive di bilancio anche a causa della perdurante crisi finanziaria che ha investito il paese;
- 3) la continua assenza di finanziamenti per l'edilizia universitaria;
- 4) i fondi per la Programmazione Triennale, ripartiti sulla base di un sistema che non sempre si raccorda con il modello FFO;

b) **limiti al *turn over***, ridefiniti dal d.lgs. n. 49/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei", e dal d.l. n. 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (*spending review*) anche nella prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli atenei;

c) **introduzione dei nuovi limiti massimi alle spese di personale e per le spese di indebitamento**, introdotti con il d.lgs. n. 49/2012, che ha determinato un ripensamento delle politiche di programmazione, soprattutto del personale, compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio;

d) **introduzione del nuovo sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento** iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei ed il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e della ricerca, ai sensi del d.lgs. n. 19/2012;

e) i risultati e gli effetti, anche in termini di future disponibilità di risorse finanziarie per l'Ateneo, della **Valutazione della Qualità della Ricerca Universitaria 2004-2010** dell'ANVUR;

f) **applicazione della legge n. 240/2010**: il recepimento delle numerose nuove disposizioni contenute nella legge hanno imposto all'Ateneo profonde revisioni nell'organizzazione delle proprie strutture e nell'assetto degli organi di governo dell'Ateneo e determineranno cambiamenti consistenti nelle politiche di gestione delle risorse (umane, finanziarie, strumentali).

Non mancano, tuttavia, le **opportunità** per l'Ateneo, ravvisabili nei fattori sotto elencati.

a) il richiamo, nella legge n. 240/2010, alla semplificazione nella riorganizzazione delle strutture, all'efficienza, alla valutazione e alla verifica della qualità e all'efficacia dell'offerta formativa e della ricerca, alla internazionalizzazione;

b) il d.lgs. n. 150/2009, che consente agli atenei di **approfondire la riflessione sugli aspetti organizzativi e gestionali**, spesso considerati marginali e poco influenti rispetto alle *performance* didattiche e scientifiche, nonché di iniziare o di reimpostare un percorso di misurazione e valutazione che riguarda l'innovazione nell'organizzazione e nei processi interni, le azioni messe in atto per lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane, il rapporto con i destinatari dei servizi e con gli *stakeholders*;

c) la riorganizzazione dell'offerta formativa, anche sulla base del nuovo modello AVA (Autovalutazione, Valutazione, Accredimento) dell'ANVUR, con l'obiettivo di elevare la qualità dei processi e dei risultati ad essa associati e di renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo;

d) l'introduzione di meccanismi e processi **di programmazione, controllo e misurazione delle prestazioni e dei risultati** per favorire un utilizzo razionale ed efficiente delle risorse scarse.

Analisi del contesto interno

La riforma degli studi universitari ha introdotto nuovi e ulteriori elementi di discrezionalità all'interno degli Atenei per ciò che concerne, in modo particolare, la definizione dell'offerta formativa e la competizione con gli altri atenei.

A esigenze di pianificazione e di controllo del sistema universitario si affiancano, pertanto, esigenze legate alla pianificazione ed al controllo di gestione del singolo ateneo, in quanto stanno di fatto prendendo forma esplicita logiche di mercato in un contesto che, fino ad oggi, è sopravvissuto ignorando non solo la competizione, ma anche i concetti di efficienza dei processi e di efficacia dei servizi erogati. L'acquisizione di vantaggi competitivi sarà sempre di più subordinata alla disponibilità di informazioni fornite da sistemi di rilevazione in grado di misurare le correlazioni economiche che esistono tra gli sforzi richiesti per porre in essere processi didattici, di ricerca e gestionali (risorse consumate e quindi costi sostenuti e da sostenere) e risultati conseguiti o conseguibili in termini di ricavi, di livelli di redditività, di grado di soddisfazione degli utenti e di valore generato per gli *stakeholder*.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nel suo Rapporto annuale 2011 (l'ultimo pubblicato), ha esposto sinteticamente alcuni aspetti positivi e criticità dell'Ateneo, che si ritiene opportuno evidenziare con le prospettive di analisi da esso definite: le persone, l'organizzazione, la didattica, la ricerca, la gestione e l'internazionalizzazione. Si sottolinea tuttavia che, poiché le indicazioni sotto riportate fanno riferimento al rapporto del Nucleo di Valutazione relativo al 2011, nel corso del 2012 sono state intraprese numerose iniziative per far fronte alle criticità individuate e segnalate dal Nucleo stesso.

Gli anni recenti rappresentano un segmento temporale che ha segnato in modo molto importante la plurisecolare storia dell'Ateneo, dettandone una profonda trasformazione negli assetti istituzionale, didattico, finanziario e organizzativo. La statalizzazione è stata conquistata e meritata, attraverso l'adozione di politiche ed interventi particolarmente incisivi: la dipartimentalizzazione, la semplificazione dell'offerta formativa, il progressivo annullamento del pesante indebitamento accumulato, il forte contenimento della spesa, il recupero di un più convinto ed effettivo impegno di sostegno da parte delle istituzioni locali, ne erano i principali ma non i soli capisaldi.

L'efficacia dell'impegno profuso dall'Ateneo, sotto l'impulso e la guida degli Organi di governo che in questo tempo si sono succeduti, trova una sintesi quanto mai espressiva ed autorevole nel giudizio che l'ANVUR ha steso a conclusione della seconda ed ultima visita che il piano prevedeva come condizione necessaria per giungere al definitivo provvedimento di statalizzazione: *"L'ANVUR ha potuto verificare sia il raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano di rientro concordato che il superamento delle criticità rilevate dal CNVSU.*

Questo risultato è stato ottenuto attraverso:

- *la continuazione del blocco delle assunzioni*
- *la vendita e la rivalorizzazione di parti consistenti del patrimonio immobiliare*
- *la riduzione dei centri di spesa e l'aggregazione di strutture e centri di servizio*
- *la riduzione e la razionalizzazione dell'offerta formativa, anche mediante la riorganizzazione su base dipartimentale*
- *l'incremento dell'attività di ricerca e soprattutto dell'attività di terzo settore (brevetti e spin-off)*
- *risanamento e controllo del bilancio".*

"Le azioni intraprese si sono rivelate oculate nella direzione di modernizzazione dell'Ateneo, che dimostra una propria identità nel panorama regionale e nazionale, in particolare modo per quanto riguarda l'offerta formativa di carattere umanistico e scientifico.

L'Ateneo si presenta come una significativa realtà sia per quanto concerne le strutture (arricchite con nuovi spazi per foresterie, aule e biblioteche) sia per quanto attiene al riordino dei corsi di studio.

Interessanti le iniziative avviate con gli altri Atenei e di intesa con la Regione, che l'ANVUR auspica possano ulteriormente consolidarsi.

Riequilibrata appare la situazione finanziaria.

Da sottolineare lo sforzo profuso dagli organi accademici all'identificazione di strategie rivolte alla valorizzazione della didattica di qualità e della ricerca scientifica di tipo interdisciplinare in grado di attrarre studenti e risorse finanziarie".

“Il parere ANVUR sulle attività dell’Ateneo al termine del quadriennio del programma di statizzazione è positivo”.

Il risultato raggiunto merita di essere sottolineato sotto tre profili:

- si tratta di un passaggio fondamentale per dare fondamenta adeguatamente chiare e robuste alla possibilità, per l’Ateneo urbinato, di arrestare il rischio di un declino irreversibile e di ritagliarsi invece una posizione competitiva peculiare nel panorama del sistema universitario nazionale;
- costituisce l’esito di un percorso che ha richiesto, a tutte le componenti dell’Ateneo, un grado di impegno, responsabilità e coesione straordinari e non comuni nelle abitudini e nelle tradizioni degli Atenei italiani;
- rappresenta un raro caso esemplare di processo compiuto di pianificazione, attuazione e controllo di una strategia di cambiamento e riposizionamento, come molti Atenei e moltissimi enti pubblici nel nostro paese dovrebbero adottare, come pochi sono riusciti a realizzare.

Se è giusto dare adeguata enfasi ai risultati raggiunti, è al tempo stesso doveroso sottolineare l’intensità delle sfide e dei rischi che permangono e non possono permettere alcun allentamento nella tensione al cambiamento o nella profusione di energie. Tali criticità di prospettiva traggono origine sia da condizioni interne all’Ateneo e sia da fattori di contesto.

Sotto il primo profilo, se moltissimo è stato fatto, molto rimane ancora da fare. In particolare, come è tipico ed inevitabile in qualunque processo di risanamento di un’organizzazione, si è data precedenza e priorità ad azioni di razionalizzazione e di contenimento della spesa, con la conseguente sofferenza per le iniziative strategiche di investimento e sviluppo, le quali non hanno potuto essere alimentate con un adeguato impegno di risorse.

Nel 2011 sono emersi tuttavia alcuni segnali positivi di alto valore strategico. Tra questi: la ripresa del numero delle immatricolazioni, dopo anni di persistente declino, indice di una ritrovata capacità di attrazione di studenti vicini e lontani; la crescita degli iscritti alle lauree magistrali, segno di una cresciuta capacità di trattenere nei propri percorsi formativi gli studenti iscritti; la forte riduzione dei fuori corso, l’accelerazione dei tempi di conseguimento della laurea e le buone *performance* relative ai tempi di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, a riprova di una migliorata qualità dell’offerta e dei servizi didattici; le buone *performance* dell’attività di ricerca, che in alcune aree raggiungono livelli di assoluta eccellenza nel panorama nazionale; più evoluti e incisivi meccanismi di *governance* della ricerca stessa, in precedenza lasciata prevalentemente alla volontà e all’impegno dei singoli docenti, e poco presidiata, supportata e monitorata a livello di Ateneo.

A fronte di questi incoraggianti elementi positivi, vanno sottolineate debolezze in alcune aree, nelle quali si rende sempre più urgente l’adozione di interventi che evitino il prodursi di situazioni insostenibili o di perdere del tutto opportunità che potrebbero avere grande valore per il futuro dell’Ateneo.

Se l’Ateneo di Urbino, da un lato, ha saputo meritarsi l’inserimento nel novero delle Università statali, purtroppo da un altro lato ha avuto la sventura di conseguire tale conquista nel momento meno favorevole, con la conseguenza di aver raggiunto una punta di criticità tanto plateale quanto insormontabile: la assoluta ed oggettiva inadeguatezza delle risorse finanziarie che provengono dal FFO, che mettono quella di Urbino tra le Università gravate dal maggior tasso di “sottofinanziamento”, come il Nucleo ha più volte denunciato e organi ministeriali, come prima il CNVSU e oggi l’ANVUR, hanno esplicitamente ammesso.

Indiscutibilmente, è questo il nodo più critico che può a mettere a repentaglio la capacità dell’Ateneo di sfruttare le opportunità che potrebbe cogliere e di riuscire ad occupare, nel sistema nazionale, quella peculiare e positiva posizione a cui ha dimostrato di poter legittimamente ambire.

Offerta didattica, studenti, laureati

L’offerta formativa presenta segnali di stabilizzazione e, dopo il forte processo di ridimensionamento intervenuto negli anni, ha dimensioni pari a quelle di Atenei analoghi per dimensioni. Si riscontra un positivo andamento delle immatricolazioni, anche se si conferma un qualche *gap* di qualità (voto e tipo di diploma) rispetto a quanto avviene nelle medesime classi di laurea a livello nazionale. Vi sono quote percentuali in crescita di iscritti da fuori regione. Continuano a calare gli studenti fuori corso, ormai ad un livello pari a quello medio nazionale. Analizzando la rilevazione dell’opinione degli studenti si possono dedurre: un qualche miglioramento per la soddisfazione delle aule; un miglioramento della soddisfazione per il carico di studio complessivo; la riconferma dei tradizionali punti di forza, in particolare nell’erogazione della didattica. È stato profuso un notevole sforzo per potenziare

l'orientamento attraverso attività mirate, come è dimostrato dal grande interesse e partecipazione suscitati. Sono stati potenziati anche gli strumenti volti all'informazione ed all'orientamento degli studenti stranieri ed è stato rafforzato il *Servizio per il ri-orientamento* (orientamento *in itinere* degli studenti dell'Ateneo). Sono state consolidate le iniziative già intraprese negli anni precedenti volte a potenziare l'efficacia dei servizi *stage* e *placement* dell'Ateneo, con un aumento delle convenzioni di tirocinio, anche se il numero dei tirocini ha continuato a contrarsi. Un *trend* positivo e di successo mostra peraltro il *Career Day*.

Le criticità da segnalare riguardano il calo degli iscritti totali al pari del contesto nazionale; il dato degli abbandoni continua ad avere un andamento molto apprezzabile; il *gap* fra laureati e nuovi immatricolati è sempre importante, anche se continua a restringersi. Si riscontra l'urgente necessità di ridefinire una strategia complessiva di governo e gestione dell'orientamento, tema di rilevanza prioritaria per l'Ateneo urbinato. Per quel che concerne gli incontri di orientamento organizzati con le scuole medie superiori, si è registrata un'ininterrotta flessione ed un calo di partecipazioni alla manifestazione "Università aperta" superiore al 50%. Insoddisfacente la situazione dell'alta formazione, pur a fronte di un parziale recupero dopo la preoccupante flessione manifestatasi negli ultimi anni. Un'altra criticità da segnalare concerne la necessità di un affinamento del processo relativo all'indagine via *web* sulle opinioni degli studenti in merito alla qualità della didattica. Per quanto riguarda i servizi agli studenti un aspetto critico riguarda la scarsità degli *stage* all'estero, nonostante un certo miglioramento, mentre sono invece da apprezzare l'investimento nell'attività di supporto agli *stage* ed ai tirocini in Italia, i servizi di orientamento, di tutorato, di consulenza psicologica per gli studenti e quelli per gli studenti con disabilità.

Ricerca

Il campo della ricerca ha visto profondi cambiamenti nel corso del quinquennio 2007-2011. L'Ateneo si è dotato di uno strumento essenziale per misurare la propria attività di ricerca, la *Relazione concernente i risultati delle attività di ricerca*, che viene arricchita e migliorata costantemente; si è dotato di strumenti che consentono l'anagrafe e il monitoraggio della ricerca (dapprima il programma SAPERI, ora U-GOV); si è riorganizzato disattivando gli istituti e attuando una globale dipartimentalizzazione; si sta muovendo per predisporre meccanismi di valutazione della ricerca, diffondendo una cultura della qualità e dell'autovalutazione presso i Dipartimenti; ha messo in atto misure di valorizzazione della propria tecnologia con l'Ufficio per il Trasferimento Tecnologico (TTO), istituito nel 2004, e, più recentemente, della propria "conoscenza" (trasformazione del TTO in un più ambizioso *Knowledge Transfer Office* - KTO). Sul piano quantitativo, si osserva che i dati del PRIN confermano un andamento sinusoidale. Relativamente ai dottorati di ricerca si assiste ad un modesto aumento di borse finanziate dall'Ateneo che ha consentito l'attivazione di un numero di Dottorati identico al ciclo precedente.

Sistema bibliotecario

Il sistema bibliotecario, grazie anche al progressivo passaggio del materiale dal formato cartaceo a quello elettronico, gode complessivamente di buona salute, in termini sia di risorse disponibili sia di nuove acquisizioni. Si evidenzia un progressivo incremento dei finanziamenti alle biblioteche da parte dell'Ateneo che ha consentito di sviluppare in alcune Aree diverse strategie in merito alle acquisizioni, soddisfacendo maggiormente le esigenze di ricerca dell'utenza. La carenza di personale e la frammentazione logistica indicano la necessità strategica di concentrare il più possibile il patrimonio librario in modo da ottimizzare spazi, costi, personale e servizio agli utenti. Ciò anche al fine di garantire adeguati spazi di lettura, oggi assolutamente insufficienti, ed una più appropriata accessibilità agli stessi per tutti i fruitori, sia per la componente cartacea sia per quella digitale del patrimonio. La ristrutturazione del complesso di San Girolamo, con la conseguente possibilità di centralizzare le risorse, consentirà una buona soluzione a questi problemi, che comunque non intaccano la sostanziale validità del sistema.

Vi sono altri importanti spazi di miglioramento ancora da conseguire. In particolare si conferma una tendenza negativa delle entrate relative alla ricerca nonostante la capacità dell'Ateneo – o meglio, di alcuni suoi settori – di attrarre finanziamenti privati; le uscite relative alla ricerca si mantengono superiori alle entrate. Gli strumenti di monitoraggio non sono ancora integrati in un vero e proprio Osservatorio della Ricerca; è tuttora carente il supporto (in termini di progettazione, rendicontazione,

ecc.) che le strutture dell'Ateneo sono in grado di fornire alle strutture di ricerca per favorirne la capacità di accedere a finanziamenti esterni; diffuse lacune presenta ancora la comunicazione dell'Università come luogo di ricerca: i siti *web* di numerosi Dipartimenti non sono adeguatamente e coerentemente sviluppati, e ciò costituisce una carenza piuttosto grave nella politica di comunicazione dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo. A seguito della forte restrizione di risorse subita, i dottorati di ricerca sono entrati in una crisi profonda; oltre a questo, con l'emanazione della nuova regolamentazione ministeriale e di Ateneo dei dottorati, sono stati attivati nuovi dottorati di ricerca incentrati sull'interdisciplinarietà. Progressivamente si è quindi preferito attuare un'attività di tutorato atta a privilegiare le ricerche individuali dei dottorandi piuttosto che organizzare una regolare e continua attività comune, limitata all'organizzazione di seminari, convegni, conferenze e a riunioni collegiali per la verifica del progresso delle ricerche. In questo quadro, si impone una urgente riflessione strategica, finalizzata ad identificare se ed a quali condizioni sia possibile fermare il declino ed avviare un rilancio.

Altre criticità riguardano la discontinuità dei finanziamenti MIUR per la ricerca e l'assenza di finanziamenti ministeriali per l'edilizia universitaria, che hanno ricadute negative sulla ricerca di base e sulla formazione alla ricerca e riducono fortemente la possibilità di pianificare interventi per nuove infrastrutture per la ricerca stessa. Si segnala inoltre la mancata definizione di un meccanismo premiale per le strutture/gruppi di ricerca attivi e operosi.

Risorse umane

Importante ed urgente è la situazione relativa alle risorse umane, sia per quanto riguarda il personale docente sia per quello tecnico-amministrativo. Il rigore nella spesa ed i sempre più stringenti vincoli statali in cui l'Ateneo ha dovuto muoversi hanno determinato un impoverimento del capitale umano che non può ulteriormente proseguire, pena l'impossibilità non solo di assecondare le politiche di rilancio e sviluppo, ma addirittura di sostegno dell'esistente.

Incombe pesantemente su questo problema il contesto nel quale si trova oggi a vivere il sistema universitario nazionale, sul quale si riverberano in misura particolarmente intensa le conseguenze delle difficoltà economiche del paese e la crisi della finanza pubblica.

Nel periodo dal 2008 al 2012 l'organico dell'Ateneo di Urbino si è sostanzialmente ridotto; tale processo di contenimento, effetto della politica di risanamento finanziario energicamente perseguita e dei vincoli normativi stringenti rispetto alla possibilità di procedere ad assunzioni ed inserimenti, non ha potuto essere governato se non marginalmente all'insegna della razionalizzazione, con la conseguenza di determinare situazioni non ottimali di distribuzione delle risorse all'interno dell'Ateneo. I vincoli posti dalla legislazione nazionale hanno progressivamente ridotto negli ultimi anni la consistenza del personale di ruolo dell'Università ed hanno impedito la possibilità di predisporre politiche di reclutamento finalizzate a sostenere i programmi dell'Ateneo.

Alcune situazioni necessitano di una particolare ed attenta riflessione:

- la riduzione del personale tecnico-amministrativo ha probabilmente contribuito ad acuire la sua disomogenea allocazione all'interno dell'Ateneo.

Nel periodo considerato il totale del personale di ruolo è passato dalle 403 unità registrate al 31/12/2008 alle 361 unità del 31/12/2012, evidenziando un calo del 10,4%; ciò può aver inciso anche sulla qualità del servizio offerto;

- il personale docente di ruolo passa da 444 unità al 31/12/2008 a 349 unità al 31/12/2012 (-21,4%). La riduzione osservata è anche il risultato della impossibilità di utilizzare il *turn over* in modo coerente con le esigenze dell'offerta formativa. Al 31/12/2012 il personale docente di ruolo risultava essere pari a 349 unità, di cui 73 professori ordinari, 104 professori associati e 172 tra ricercatori ed assistenti universitari, registrando, rispetto al 2010 un calo complessivo di 43 unità, pari all'11% del totale.

Inoltre poco si è potuto fare per dare maggiore spazio ai ricercatori a tempo determinato, che dal 2009 sono rimasti fermi a 20 unità, mentre nel resto d'Italia sono cresciuti del 172%.

Di seguito si riporta l'andamento del personale docente di ruolo nel periodo 2008-2012.

Evoluzione del personale docente di ruolo nel periodo 2008-2012

Ruolo	2008	2009	2010	2011	2012
Professori Ordinari	103	97	90	83	73

Professori Associati	138	125	118	110	104
Ricercatori	199	191	183	173	171
Assistenti	4	2	1	1	1
Totale	444	415	392	367	349

(dati al 31/12 di ogni anno)

Per quanto attiene al personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo non ha potuto adottare politiche attive di sviluppo o consolidamento del capitale umano, giungendo ad un livello dimensionale che, se lo caratterizza per indicatori nettamente migliori della media nazionale (ad esempio: personale TA/studenti; personale TA/docenti), rappresenta una soglia critica per la tutela della qualità dei servizi e della motivazione e del clima organizzativo.

Un calo analogo a quello riscontrato per il personale docente si è infatti registrato anche per il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato che al 31/12/2012 risultava essere pari a 361 unità, comprensive di n. 15 unità di personale Collaboratore ed Esperto Linguistico.

Nella tabella seguente viene riportato l'andamento del personale tecnico-amministrativo nel periodo 2008 - 2012 suddiviso nelle singole categorie ed aree contrattuali.

Evoluzione del personale tecnico-amministrativo nel periodo 2008-2012

Categoria	2008	2009	2010	2011	2012
Dirigenti	1	1	1	1	1
EP	10	9	7	7	7
D	59	58	55	52	50
C	212	208	203	199	195
B	100	99	94	92	93
Tot. parziale	382	375	360	351	346
CEL	21	20	19	19	15
Tot. compl.	403	395	379	370	361

Di seguito si riportano invece, i dati relativi al rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente:

Rapporto	2008	2009	2010	2011	2012
Pers. docente di ruolo / pers. TA di ruolo (esclusi CEL)	1,16	1,11	1,09	1,04	1,01
Pers. docente di ruolo / pers. TA di ruolo (compresi CEL)	1,09	1,04	1,03	0,99	0,96

Solamente sul finire del 2012 con il d.m. n. 297 del 22 ottobre 2012, pubblicato nella G.U. n. 273 del 22 novembre 2012, sono state assegnate all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, dopo vari anni ed in quantità decisamente limitata, risorse per il reclutamento di personale docente e tecnico-amministrativo.

Con le risorse assegnate l'Ateneo ha potuto programmare l'assunzione di tre ricercatori, di cui uno a tempo indeterminato, un'unità di personale di categoria EP e quattro unità di categoria C.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha invece rinviato la programmazione del fabbisogno di personale a tempo indeterminato per gli anni successivi al 2012.

Vista l'analisi del contesto e le azioni intraprese per contrastare i fenomeni negativi o che necessitano di particolare attenzione occorre riprendere le linee strategiche per poi procedere con l'analisi degli interventi proposti e le azioni poste in essere attraverso i vari programmi che intende attuare nel triennio 2013-2015.

LINEE STRATEGICHE

I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere

Per quanto riguarda il processo formativo, l'Ateneo si propone di assicurare agli studenti una formazione adeguata alle esigenze della società fornendo servizi didattici, formativi, professionalizzanti e di supporto tali da soddisfare nel tempo le esigenze e le aspettative degli studenti e, più in generale, di tutti coloro che sono interessati alle ricadute formative della didattica universitaria (aziende, enti territoriali ecc.). Per realizzare tale politica, i corsi di studio, le attività di supporto alla didattica e tutte le altre attività dell'Ateneo devono essere individuate, monitorate (in base ai risultati attesi ed ai livelli di soddisfazione conseguiti) e continuamente migliorate, adottando una logica di prevenzione e di controllo dei processi chiave e definendo in maniera chiara competenze e responsabilità.

Gli obiettivi generali sono:

- ♦ promuovere le attività di continuità con la Scuola Superiore Secondaria;
- ♦ progettare e realizzare interventi di formazione adeguati alla domanda degli studenti ed alle esigenze espresse da tutte le parti interessate al fine di garantire il successo formativo, anche in un'ottica di *Life Learning Programme* (LLP) in accordo con gli enti bilaterali;
- ♦ individuare gli obiettivi formativi specifici dei corsi di studio ed i risultati di apprendimento attesi in base ai profili culturali delle figure da formare, tenendo conto anche dei fabbisogni espressi dal mondo del lavoro;
- ♦ perseguire il successo formativo mediante la predisposizione di piani di studio adeguati agli obiettivi generali stabiliti e l'assegnazione di adeguate risorse umane e tecniche;
- ♦ facilitare e favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati con la predisposizione di servizi informativi e di supporto ed agevolando la possibilità di effettuare tirocini e *stage* durante il percorso di studio;
- ♦ potenziare le relazioni con altri Paesi e realtà attraverso scambi interculturali per gli studenti;
- ♦ assicurare agli studenti ed alle famiglie attività e servizi trasparenti ed efficaci di informazione sull'offerta formativa e di reale sostegno alla didattica, che si caratterizzino e caratterizzino l'Ateneo per il valore aggiunto e distintivo;
- ♦ adottare infrastrutture adeguate ed aggiornate;
- ♦ favorire l'acquisizione di adeguate competenze professionali da parte del personale direttivo, docente ed amministrativo;
- ♦ assicurare la soddisfazione delle parti interessate (a partire dallo studente), valutando i risultati dei servizi erogati, al fine di proporre e definirne il miglioramento del livello di qualità.

Con delibera n. 148/2013 il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 giugno 2013 ha approvato il documento "Linee per l'offerta formativa 2014/2015" nel quale sono indicati i vincoli e i criteri di priorità a livello di Ateneo per la progettazione dell'Offerta formativa e aggiornati i dati di riferimento, nel testo sotto riportato:

Linee per l'offerta formativa

La ri-progettazione dell'offerta formativa deve tenere conto di alcuni aspetti fondamentali. Il primo riguarda il profilo assunto dalla formazione universitaria entro un sistema caratterizzato dalla

competizione tra le sedi e da rilevanti preoccupazioni per l'*occupabilità*. Il secondo è relativo alla diminuzione delle potenzialità d'offerta del nostro Ateneo, sia per il sopravvenire di normative restrittive sui requisiti dei corsi di laurea, sia per il progressivo *impoverimento delle risorse di docenza* dovuto ai pensionamenti, che nel breve-medio periodo non potrà essere compensato da un reclutamento di pari entità. La terza, infine, è legata al nuovo quadro normativo prodotto dal *Decreto AVA*, che renderà difficile operare modifiche ordinamentali ai Corsi di laurea per un intero triennio (congelando gli ordinamenti del 2014-15), e che fissa la messa a regime dei requisiti dei Corsi di laurea al 2016-17.

In questo quadro, occorre ripensare l'offerta formativa dell'Ateneo, conferendo alla progettazione un respiro strategico almeno triennale (corrispondente al periodo di "congelamento" degli ordinamenti). Appare, inoltre, opportuno adottare un'ottica progettuale d'Ateneo, evitando che l'offerta formativa si riduca alla somma delle decisioni dei singoli Dipartimenti. A questo scopo, le presenti linee indicano vincoli e priorità da seguire nella progettazione dell'offerta formativa 2014-15.

I vincoli principali dell'offerta formativa sono due: la numerosità minima di studenti e i requisiti di docenza.

Circa la *numerosità minima di studenti* per i corsi di laurea, occorre prevedere, di norma, l'impossibilità di mantenere corsi strutturalmente al di sotto della soglia minima stabilita per la classe (il carattere strutturale del sottodimensionamento corrisponde a un numero di studenti inferiori alla soglia negli ultimi due-tre anni). I corsi che si trovano in queste condizioni devono essere disattivati o fusi con altri corsi, e le risorse di docenza devono essere destinate diversamente. Parallelamente, si devono adottare particolari attenzioni per i corsi a rischio (un singolo anno sotto la soglia minima negli ultimi due-tre anni), prevedendo misure di rilancio o di re-progettazione. A queste indicazioni si possono prevedere deroghe solo in casi eccezionali, determinati a livello d'Ateneo.

In merito ai *requisiti di docenza*, è necessario che i corsi abbiano le coperture previste dal Decreto AVA. I corsi privi di copertura non potranno essere mantenuti (o attivati), salvo che non rientrino tra quelli individuati come prioritari per l'Ateneo, per i quali saranno reperite risorse di docenza a tale livello. Si deve, inoltre, tenere conto del vincolo delle *ore di contratto* utilizzabili dall'Ateneo e dai vari Corsi di laurea.

Circa la previsione dei corsi sostenibili, si deve tenere conto che il numero di docenti dell'Ateneo, attualmente pari a 370 unità (inclusi i ricercatori a t.d) e corrispondenti a circa 18 filiere teoriche (più 10 docenti), sono destinati ad abbassarsi per effetto dei pensionamenti (senza tenere conto di eventuali trasferimenti in uscita). Il quadro prevedibile al momento è, perciò, il seguente (il numero dei docenti include i ricercatori a tempo determinato).

- Anno 2013-14: n. 370 docenti, pari a 18 filiere teoriche (più 10 docenti)
- Anno 2014-15: n. 365 docenti, pari a 18 filiere teoriche (più 5 docenti)
- Anno 2015-16: n. 356 docenti, pari a 17 filiere teoriche (più 16 docenti)
- Anno 2016-17: n. 348 docenti, pari a 17 filiere teoriche (più 8 docenti)

Nel prossimo triennio, ipotizzando di mantenere tutti i ricercatori a tempo determinato, la potenzialità d'offerta dell'Ateneo tenderà perciò a diminuire da 370 a 348 docenti, ossia dalle attuali 18 filiere teoriche sostenibili a circa 17 filiere nel 2016. Tale diminuzione è equivalente alla chiusura di due triennali o tre magistrali, o una triennale e una-due magistrali.

Tenuto conto dei requisiti fissati da AVA (inclusi gli sconti previsti per alcuni Corsi di laurea), si evidenzia che a regime, nel 2016-17, al netto di eventuali sfondamenti delle soglie massime di studenti, il numero di docenti necessari per sostenere l'attuale offerta formativa sarebbe equivalente a 348, e dunque i docenti disponibili a tale data (n. 348), nella migliore delle ipotesi, sarebbero appena sufficienti (vedi tabella allegata).

Si pone, perciò, la necessità di una revisione dell'offerta formativa, anche perché potrebbero risultare indispensabili alcuni sforamenti del numero massimo di studenti.

A questo scopo, si enunciano di seguito le priorità a livello d'Ateneo.

I *criteri prescrittivi* da seguire nel decidere i corsi da mantenere e quelli ai quali rinunciare sono i seguenti:

- a) *Corsi ad alta numerosità di studenti.* Sono prioritari i corsi ad alta numerosità, ai quali sarà assicurata la precedenza nell'uso delle risorse di docenza dell'Ateneo. La soglia di alta numerosità è fissata per convenzione a 100 studenti. Si prevedono, inoltre, due livelli di attenzione:
- *Corsi prioritari:* media del primo biennio o dell'intera durata pari o superiore a 100;
 - *Corsi interessanti:* di norma, un anno del primo biennio pari o superiore a 100.
- Circa le soglie massime del numero di studenti, il loro eventuale superamento sarà autorizzato e dimensionato dall'Ateneo in funzione delle compatibilità complessive dell'Offerta formativa.
- b) *Completamento delle filiere.* Per salvaguardare la capacità d'attrazione dell'offerta formativa, si ritiene opportuno privilegiare percorsi formativi organici, che prevedano lauree magistrali innestate in modo coerente su quelle triennali ad alta numerosità, così da offrire filiere complete. Tale criterio dovrà essere applicato in primo luogo alle magistrali che hanno mostrato di raccogliere una percentuale significativa dei laureati della corrispondente laurea triennale, e secondariamente alle altre magistrali. In ogni caso, le filiere non devono essere necessariamente impostate in senso lineare: sono possibili anche percorsi ramificati (per esempio, due triennali che danno pari accesso a due magistrali).
- c) *Corsi da disattivare o razionalizzare.* I Corsi da disattivare, o da sostituire con altri Corsi di classe analoga (soprattutto nel caso di risorse di docenza non fungibili), o da razionalizzare attraverso fusioni con altri Corsi di laurea saranno in primo luogo quelli strutturalmente sottodimensionati (numero di studenti sotto la soglia minima negli ultimi due-tre anni) che non ricadano sotto la precedente condizione (b) (magistrale che completa una filiera con triennale ad alta numerosità).

In via subordinata, si suggerisce di tenere conto anche dei seguenti *criteri orientativi*:

- d) *Equilibrio tra corsi tradizionali e corsi innovativi.* Nel quadro di un restringimento dell'offerta formativa, è opportuno salvaguardare i corsi legati alla tradizione universitaria, che sono connotati da un'elevata riconoscibilità sociale (oltre, in genere, a permettere la massimizzazione dell'uso delle tipologie di docenti disponibili). Allo scopo di evitare un carattere puramente conservativo dell'offerta formativa, è auspicabile limitare per lo più questa indicazione alle lauree triennali (per le quali è più marcata l'esigenza di riconoscibilità sociale), per lasciare maggiore spazio a corsi di carattere innovativo a livello delle lauree magistrali (per le quali è più forte l'effetto d'immagine innescato da profili avanzati). In questa logica, si deve tenere conto anche dei corsi che si caratterizzano per rapporti significativi con la realtà sociale (corsi legati a progetti di ricerca non episodici ma strutturali, corsi integrati col mondo della produzione o che prevedono convenzioni durature con gli Enti locali, ecc.). Se sussisteranno i presupposti normativi, occorre, infine, procedere all'attivazione delle *lauree magistrali per l'insegnamento* nelle scuole secondarie.
- e) *Integrazione nel sistema universitario regionale.* Vi è oggi l'esigenza di comporre le offerte formative delle diverse sedi universitarie della regione in un quadro organico, caratterizzato da sovrapposizioni limitate e da specificità diverse e complementari.

Il programma di sviluppo della ricerca scientifica

Con riferimento alla ricerca, l'Ateneo si impegna a promuoverla con azioni di sostegno dei Dipartimenti tese allo sviluppo della ricerca di base ed applicata, alla promozione della circolazione internazionale delle conoscenze, al reclutamento di giovani ricercatori, al potenziamento degli assegni di ricerca e dei dottorati di ricerca. Particolare attenzione sarà dedicata alla valutazione dei risultati della ricerca, come fattore di stimolo ed incentivazione e per garantire un più efficace utilizzo delle risorse. L'Ateneo si propone poi di essere particolarmente attento al tema del trasferimento tecnologico ed alla creazione di nuove imprese, in particolare agli *spin off*, nell'ambito di un ampliamento e rafforzamento delle interazioni già esistenti con il sistema produttivo. L'Ateneo intende inoltre, con adeguati servizi informativi ed amministrativi, supportare i Dipartimenti ed i gruppi di ricerca nella promozione, partecipazione e gestione di progetti a partenariato pubblico-privato, mirati all'innescio ed al governo dell'intera catena del valore, dalla creazione di *know how* al suo utilizzo concreto, per la promozione della competitività e dell'innovazione basata sulla conoscenza.

L'Università intende inoltre creare un ambiente di lavoro improntato al miglioramento continuo ed a far condividere la suddetta politica da tutto il personale delle strutture interessate: i Dipartimenti, le Scuole, i Corsi di Studio, le strutture amministrative più o meno direttamente coinvolte nel processo formativo e nell'attività di ricerca.

Per quanto riguarda l'attività di ricerca, la strategia dell'Ateneo si concretizza nei seguenti obiettivi:

- ♦ accrescere ulteriormente il numero di qualificate pubblicazioni scientifiche del personale docente dell'Ateneo;
- ♦ favorire lo scambio e la collaborazione internazionale per migliorare la qualità della ricerca e divenire polo di attrazione per ricercatori provenienti da tutto il mondo;
- ♦ contribuire all'avanzamento ed alla divulgazione della conoscenza attraverso l'organizzazione di conferenze, *workshop*, seminari;
- ♦ sostenere i giovani ricercatori nei loro percorsi formativi e di ricerca;
- ♦ consentire ed incentivare, mediante servizi di supporto, la partecipazione a bandi internazionali e nazionali per il finanziamento della ricerca;
- ♦ favorire lo sviluppo di rapporti di collaborazione con le istituzioni politiche e culturali e con il sistema produttivo per la realizzazione ed il finanziamento di attività di ricerca applicata e per iniziative rivolte al sostegno di nuove iniziative imprenditoriali;
- ♦ utilizzare parametri condivisi di valutazione della qualificazione scientifica, tenendo in considerazione le specificità dei diversi settori scientifici.

Al fine di sviluppare le varie linee strategiche nell'ambito della ricerca scientifica sono stati assegnati alla Direzione Generale (per il 2013) i seguenti obiettivi nell'ambito dei quali sono state poi individuate le varie azioni operative:

- assicurare un adeguato supporto informativo, tecnico ed amministrativo per favorire la partecipazione a bandi e a programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali per il finanziamento di progetti di ricerca, anche attraverso la creazione di unità miste (tecnico-scientifica e tecnico-amministrativa) per il supporto alla redazione di proposte di partecipazione, nonché alla loro rendicontazione
- attuazione alla nuova normativa riguardante l'istituzione delle Scuole di Dottorato e la loro regolamentazione. Garantire le risorse necessarie al mantenimento delle borse di studio e degli interventi a favore dei dottorati
- rafforzare i servizi di informazione e supporto alle imprese e agli enti interessati a finanziare attività di ricerca
- supportare con procedure, *software* e personale adeguati l'attività di valutazione della ricerca, sia per le rilevazioni dell'ANVUR e del Ministero, sia per fini interni
- sviluppare soluzioni che consentano un'adeguata valorizzazione della proprietà intellettuale e supportare la "brevettazione" di idee innovative derivanti dal *know how* di Ateneo e l'eventuale sfruttamento economico

Le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti

I servizi agli studenti costituiscono un ulteriore ambito nel quale si sono concentrate le azioni di miglioramento da parte dell'Ateneo.

Gli studenti iscritti all'Ateneo di Urbino risultano godere di una situazione molto favorevole con riferimento ai servizi di ospitalità (alloggio, mense). Urbino offre – con i circa 1500 posti disponibili nei Collegi Universitari – una possibilità di accoglienza che la colloca fra i primi posti nella graduatoria nazionale.

La configurazione della città, la prossimità dei Collegi e la funzionale dislocazione dei servizi di mensa rendono estremamente agevoli e fruibili tali opportunità.

L'Università dispone inoltre di servizi Bibliotecari ricchi per patrimonio documentario e per spazi fruibili dagli studenti come ambienti di studio. Numerose biblioteche – anche di dimensioni ridotte – alcune delle quali specialistiche – rappresentano ambienti ideali nei quali lo studente ha modo di approfondire le tematiche delle proprie ricerche. La dislocazione in molti casi all'interno delle strutture didattiche del Dipartimento, favorisce inoltre il contatto diretto con il personale docente, e quindi un'ulteriore occasione di approfondimento.

Il Sistema Bibliotecario si propone di consolidare, come coordinatore delle biblioteche comunali della provincia, il ruolo di polo SBN, di implementare la consultazione delle riviste on-line. Rimane l'obiettivo dell'Ateneo la riunificazione di tutte le biblioteche in un unico sito per una maggiore e più qualificata fruibilità del servizio a favore di tutti gli studenti universitari ed a favore della popolazione locale.

Oltre a questi aspetti strutturali l'Ateneo ha curato, nel corso in particolare degli ultimi anni, lo sviluppo dei servizi di connettività con lo studente, al fine di migliorare, semplificare e agevolare l'interazione con le strutture amministrative di Ateneo. Immatricolazioni e iscrizioni online, avvio sperimentazione del libretto elettronico, potenziamento del sito internet e disponibilità di una vasta documentazione online (vademecum, guide, programmi dei singoli insegnamenti, modulistica ecc.) hanno portato in questi ultimi anni a un incremento esponenziale nel numero di accessi al sito.

Si tratta di azioni in continua evoluzione, in linea con le esigenze di informazione e di opportunità, per un maggiore coinvolgimento degli studenti e un complessivo miglioramento del "sistema Ateneo".

Resta da evidenziare il progetto di connettività wireless, avviato da diversi anni, per la realizzazione di una rete wireless all'interno non solo dell'Ateneo ma anche dei collegi e della città, consolidamento di postazioni fisse e di rinnovo delle apparecchiature. Gli studenti possono collegarsi alla rete di Ateneo e usufruire dell'accesso gratuito ad internet anche mentre studiano nei parchi o nei giardini cittadini, o anche dalla propria abitazione. La rete wireless è estesa alle sedi didattiche distaccate di Fano e di Pesaro.

E' inoltre consolidato lo sviluppo di ulteriori servizi basati sulla connettività wireless destinati a semplificare e rendere più rapida la gestione amministrativa nel rapporto fra studente e Ateneo quale la registrazione degli appelli online.

L'Ateneo ha avviato già negli anni scorsi con alcune iniziative, come ad esempio il Career Day, una politica di attenzione verso l'inserimento dei propri laureati nel mondo del lavoro e ha altresì stipulato un apposito accordo con Sviluppo Italia per la partecipazione al programma denominato F1xO che permetterà di effettuare un'esperienza di conoscenza del mondo del lavoro ai laureati.

Continua la politica di attenzione allo svolgimento di stage o tirocini curriculari degli studenti.

L'Ateneo ha valorizzato come proprio punto di forza e propria caratterizzazione la qualità dei servizi offerti agli studenti organizzandoli considerando in modo integrato tutti i fattori che possono influire sui processi formativi, sulla vita universitaria e sugli sbocchi lavorativi futuri dello studente. A ciò si associa una partecipazione attiva degli stessi alla vita dell'Ateneo ed un rigoroso rispetto dei loro diritti precisati nella "Carta dei diritti e dei doveri degli studenti" adottata dall'Ateneo.

La responsabilità di promuovere, attivare e coordinare il funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità definito dagli organi di governo dell'Ateneo è affidata al **Presidio di Qualità**.

Il Presidio di Qualità dell'Ateneo di Urbino è stato istituito con D.R. n.155 del 20/03/2013, assicurando in esso la presenza di membri con responsabilità negli organi di governo dell'Ateneo, di specifiche

competenze di valutazione tali da permettere riflessioni sullo sviluppo della AQ di Ateneo e di sovrintendere alla correttezza, alla completezza e alla puntualità delle sue procedure, di rappresentanti delle tre aree scientifico-disciplinari dell'Ateneo, in modo da poter adeguatamente valutare le differenti problematiche connesse ai differenti settori di studio. La componente tecnico-amministrativa ha il compito di sostenere tecnicamente le procedure operative di AQ.

Tale Presidio assume un ruolo centrale nella strutturazione e nella esecuzione dei processi del sistema dell'Assicurazione di Qualità (AQ) di Ateneo ed in particolare:

- nell'ambito delle attività formative

- organizza e verifica il continuo aggiornamento delle informazioni contenute nelle SUA-CdS di ciascun Corso di Studio dell'Ateneo, inclusa la SUA che verrà eventualmente introdotta per i corsi di Dottorato di Ricerca da Miur-Anvur,
- sovrintende al regolare svolgimento delle procedure di AQ per le attività didattiche in conformità a quanto programmato e dichiarato,
- regola e verifica le attività periodiche di Riesame dei Corsi di Studio,
- valuta l'efficacia degli interventi di miglioramento e le loro effettive conseguenze,
- assicura il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione e le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti.

- nell'ambito delle attività di ricerca

- verifica il continuo aggiornamento delle informazioni contenute nelle SUA-RD di ciascun Dipartimento (o di altre articolazioni interne di organizzazione della ricerca),
- sovrintende al regolare svolgimento delle procedure di AQ per le attività di ricerca in conformità a quanto programmato e dichiarato,
- assicura il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione.

Al fine di sviluppare le varie linee strategiche di sostegno e potenziamento dei servizi a favore degli studenti sono stati assegnati alla Direzione Generale (per il 2013) i seguenti obiettivi nell'ambito dei quali sono state poi individuate le varie azioni operative:

Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi

- assicurare l'attuazione della Carta dei Diritti e dei Doveri degli Studenti. Realizzare iniziative che garantiscano l'accessibilità ed il sostegno alle categorie di studenti deboli;
- completare l'informatizzazione dei processi amministrativi migliorando i servizi a favore degli studenti (invio e pagamento MAV *on line*, gestione piano di studi *on line*, decertificazione, ecc.) e attuando la dematerializzazione e la semplificazione delle procedure nel principio dell'efficienza e trasparenza delle procedure e dei dati
- strutturare e avviare il servizio d'Ateneo di assicurazione della qualità delle attività didattiche
- garantire la realizzazione delle prove culturali in ingresso (accertamento delle conoscenze, accessi programmati) per le matricole del nuovo anno accademico

Servizi agli studenti e per la didattica e miglioramento dei servizi connessi

- garantire le risorse necessarie al mantenimento delle borse di studio e degli interventi a favore della mobilità, dell'integrazione e delle necessità della popolazione studentesca diversamente abile
- garantire un presidio efficace dei provvedimenti necessari ad ottenere l'accreditamento dei Dipartimenti e/o delle Scuole presso la Regione Marche, *conditio sine qua non* della possibilità di utilizzare fondi del F.S.E.
- implementare efficacemente tutte le procedure relative all'autovalutazione, valutazione ed accreditamento dei corsi di studio
- nell'ottica di una visione complessiva, di sistema, delle necessità dello studente, contribuire a elaborare e a realizzare una strategia che permetta, con il coinvolgimento e la collaborazione degli enti deputati a fornire servizi agli studenti ed in particolar modo dell'ERSU, di sviluppare iniziative rivolte a migliorare le condizioni di vita e di studio degli studenti dell'Ateneo. In particolare contribuire a risolvere positivamente con l'Ersu, per quanto di competenza, le problematiche relative ai servizi abitativi con riferimento alle strutture di proprietà dell'Ateneo ed ai servizi di trasporto agli studenti

- Organizzare l'erogazione telematica del questionario relativo all'indagine sull'opinione degli studenti frequentanti in ordine alle attività didattiche, con conseguente dematerializzazione del processo;
- Potenziare i servizi telematici forniti agli studenti;
- Realizzare interventi volti ad incrementare qualitativamente e quantitativamente la mobilità internazionale degli studenti;
- Sovrintendere all'emanazione ed alla efficace applicazione del regolamento riguardante le forme di collaborazione degli studenti ad attività connesse ai servizi (200 ore), come previsto dal d.lgs. 29/3/2012 n. 68;
- supportare il percorso di studi degli studenti attivando le procedure amministrative necessarie all'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro anche mediante servizi di tutorato

I programmi di internazionalizzazione

La dimensione internazionale del nostro Ateneo si è delineata a partire dall'ultimo dopoguerra con una serie di attività didattiche e scientifiche che hanno coinvolto e continuano a coinvolgere studiosi e studenti di molti paesi, quali i corsi estivi di lingua e cultura italiana per stranieri, che nel mese di agosto di ogni anno attirano in Urbino centinaia di studenti provenienti da tutto il mondo, i Corsi internazionali di linguistica e di semiotica, o il "Séminaire de droit Européen d'Urbino" che richiama ad Urbino docenti e giovani ricercatori italiani e francesi.

Negli ultimi anni sono state attivate e incrementate apposite politiche di internazionalizzazione, tese ad attrarre un maggior numero di studenti internazionali.

Nell'ambito delle attività di mobilità Erasmus è stato richiesto all'Ente per il Diritto allo Studio di aumentare il numero di posti alloggio disponibili per gli studenti in entrata, in questo modo, coordinando gli arrivi previsti nei due semestri, si aumenterà il numero degli "incoming students" dai 126 relativi all'anno accademico 2011-2012.

Il nostro Ateneo aderisce al programma Erasmus fin dall'avvio del programma, nel 1987. Attualmente esistono accordi di cooperazione con 170 Università europee e ogni anno circa 200 nostri studenti trascorrono periodi di studio o di tirocinio presso le università o aziende consorziate straniere. L'Università di Urbino partecipa all'ISEP (International Student Exchange Program) di Washington, organizzazione che agevola i programmi di scambio con le università statunitensi e ogni anno pubblica un bando per borse di studio per gli Stati Uniti. Urbino è sede di diversi programmi all'estero di Università statunitensi: University of Texas, San Antonio; Villanova University; State University of New York, College at New Paltz; University of Tennessee, Knoxville; Rutgers University; ieiMedia.

Sono, inoltre, stati siglati accordi di cooperazione scientifica e didattica con molte università europee, africane, australiane, statunitensi, sud americane: le più recenti sono con l'Università di Hanoi (Vietnam) Aguascalientes (Messico), Dschang (Cameroun) e Università statale di economia, statistica e informatica di Mosca, MESI (Russia).

Al fine di sviluppare i programmi di internazionalizzazione sono stati assegnati alla Direzione Generale (per il 2013) i seguenti obiettivi nell'ambito dei quali sono state poi individuate le varie azioni operative:

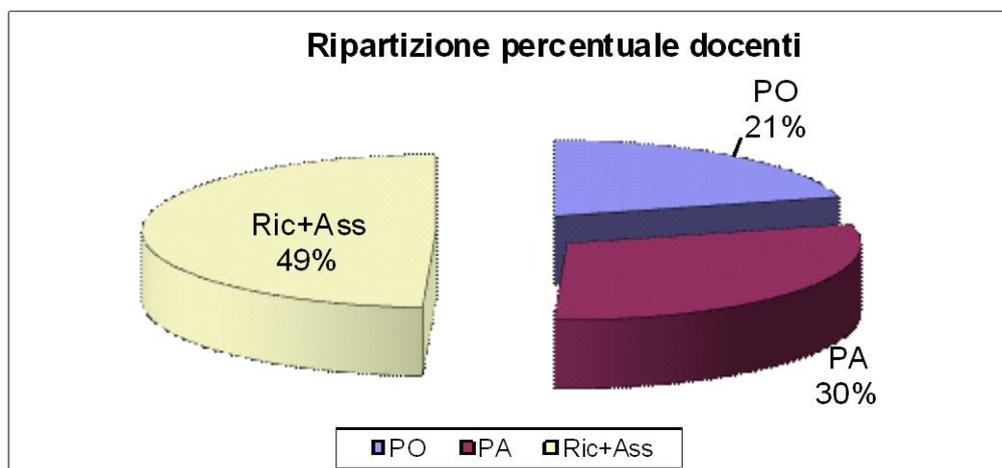
Servizi all'internazionalizzazione

- Fornire il necessario supporto tecnico-amministrativo e operativo alla promozione di una dimensione internazionale della ricerca scientifica, anche attraverso il potenziamento della presenza dell'Ateneo nelle reti internazionali della ricerca
- Rendere più fruibile ed accessibile a livello internazionale l'informazione istituzionale relativa all'attività di didattica e di ricerca dell'Ateneo attraverso il completamento del sito *web* in lingua inglese e contribuire alla produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera

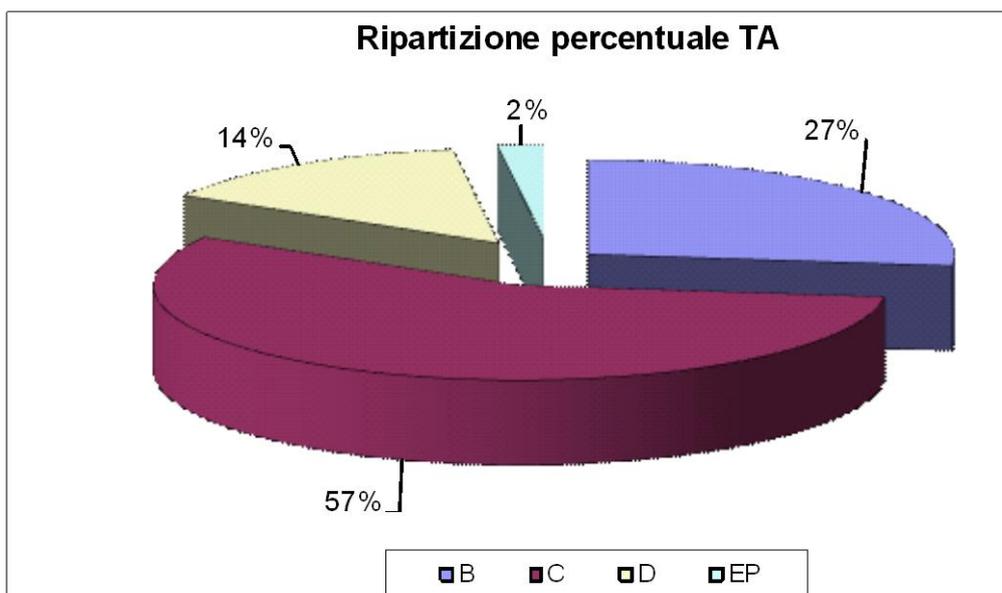
Il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità

Le risorse umane impegnate nell'Ateneo urbinato

Alla data del 31 dicembre 2012 il **personale docente** dell'ateneo a tempo indeterminato (professori di I e II fascia, ricercatori ed assistenti) era costituito da **349** unità così suddivise: 73 professori ordinari (PO), 104 professori associati (PA), 171 ricercatori (Ric), 1 assistente (Ass.), ben rappresentati dalla "piramide organizzativa" auspicata in tutti i documenti ufficiali prodotti dai governi degli ultimi anni.



Alla stessa data il **personale tecnico-amministrativo (TA)** a tempo indeterminato consisteva di **361** unità di cui 15 C.E.L. I rimanenti 346 TA erano suddivisi nelle categorie: B n. 93; C n. 195; D n. 50; EP n. 7; Dirigente 1. Le ripartizioni percentuali sono illustrate nella figura seguente.



Evoluzione numerica del personale

L'analisi dell'evoluzione numerica nel periodo 2008-2012 mostra una consistente riduzione del personale dell'Ateneo

Incombe pesantemente su questo problema il contesto nel quale si trova oggi a vivere il sistema universitario nazionale, sul quale si riverberano in misura particolarmente intensa le conseguenze delle difficoltà economiche del paese e la crisi della finanza pubblica.

Tale processo di contenimento, effetto della politica di risanamento finanziario energicamente perseguita e dei vincoli normativi stringenti rispetto alla possibilità di procedere ad assunzioni ed inserimenti, ha progressivamente ridotto negli ultimi anni la consistenza del personale di ruolo dell'Università ed hanno impedito la possibilità di predisporre politiche di reclutamento finalizzate a sostenere i programmi dell'Ateneo.

Personale docente

Il personale docente passa da 444 unità al 31/12/2008 a 349 unità al 31/12/2012, registrando un calo complessivo del 21,4%. La riduzione evidenziata si somma a quella già rilevante dei cinque anni precedenti. Il calo degli ultimi cinque anni ha interessato in misura maggiore i professori ordinari (-29,1%), ma è stato rilevante anche per i professori associati (-24,6%) e per i ricercatori (-14,1%), come illustrato analiticamente nella tabella seguente.

Università di Urbino - Evoluzione del personale docente nel periodo 2008-2012

Ruolo	2008	2009	2010	2011	2012
Professori Ordinari	103	97	90	83	73
Professori Associati	138	125	118	110	104
Ricercatori	199	191	183	173	171
Assistenti	4	2	1	1	1
Totale	444	415	392	367	349

(dati al 31/12 di ogni anno)

A livello nazionale il dato del personale docente, seppur ugualmente in calo, ha registrato una dinamica meno sfavorevole rispetto a quella evidenziata per l'Ateneo urbinato. Nello stesso periodo, infatti, la riduzione del personale docente di ruolo in servizio presso le università statali è stata pari al 13,0%. Anche a livello nazionale il maggior calo si è registrato per i professori ordinari (-24,1%); i professori associati e i ricercatori, pur registrando una riduzione si sono attestati su percentuali meno rilevanti (rispettivamente, -12,1% e -5,3%).

Università Statali - Evoluzione del personale docente nel periodo 2008-2012

Ruolo	2008	2009	2010	2011	2012
Professori Ordinari	18227	17172	15167	14553	13841
Professori Associati	17549	16858	16230	15892	15430
Ricercatori	24492	24273	23798	23486	23187
Assistenti	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Totale	60268	58303	55195	53931	52458

Fonte: elaborazione su dati disponibili nella banca dati <http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php> - Università Statali, dati al 31/12.

Analizzando l'evoluzione dei singoli ruoli del personale docente emerge come l'Università di Urbino abbia mantenuto negli anni la cosiddetta "piramide organizzativa" con al vertice un numero limitato di professori ordinari e alla base una più rilevante consistenza nel numero dei ricercatori, che a fine 2012 rappresentano quasi la metà del totale del personale docente, nonostante il loro ruolo ad esaurimento.

Nella tabella seguente vengono riportate le composizioni percentuali, rispetto al totale delle singole componenti del personale docente dell'Università di Urbino.

Università di Urbino - Evoluzione composizione del personale docente nel periodo 2008-2012

Ruolo	2008	2009	2010	2011	2012
Professori Ordinari	23,2%	23,4%	23,0%	22,6%	20,9%
Professori Associati	31,1%	30,1%	30,1%	30,0%	29,8%
Ricercatori	44,8%	46,0%	46,7%	47,1%	49,0%
Assistenti	0,9%	0,5%	0,3%	0,3%	0,3%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

La composizione c.d. a piramide nell'Università di Urbino risulta più accentuata rispetto al corrispondente dato calcolato a livello nazionale per tutte le università statali, nonostante negli ultimi anni si registri un allargamento della base ed un restringimento del vertice, come si evidenzia nella tabella seguente.

Università Statali - Evoluzione composizione del personale docente nel periodo 2008-2012

Ruolo	2008	2009	2010	2011	2012
Professori Ordinari	30,2%	29,5%	27,5%	27,0%	26,4%
Professori Associati	29,1%	28,9%	29,4%	29,5%	29,4%
Ricercatori	40,6%	41,6%	43,1%	43,5%	44,2%
Assistenti	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: elaborazione su dati disponibili nella banca dati <http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php> - Università Statali, dati al 31/12.

Personale tecnico-amministrativo

Anche per il personale tecnico-amministrativo di ruolo si registra nell'ultimo quinquennio una notevole riduzione della consistenza complessiva, che si aggiunge a quella già registrata negli anni precedenti. Il totale del personale di ruolo è infatti passato dalle 403 unità registrate al 31/12/2008, alle 361 unità del 31/12/2012, evidenziando un calo del 10,4%. Il calo più rilevante, nel periodo considerato, si è registrato nel personale di categoria EP (- 30,0%) e nel personale CEL (-28,6%), anche se in questo caso la forte incidenza è legata a pronunce giurisprudenziali che non hanno riconosciuto il ruolo a tempo indeterminato del personale in questione.

Nella tabella seguente viene riportato l'andamento del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato degli ultimi anni.

Università di Urbino - Evoluzione del personale tecnico-amministrativo nel periodo 2008-2012

Categoria	2008	2009	2010	2011	2012
Dirigenti	1	1	1	1	1
EP	10	9	7	7	7
D	59	58	55	52	50
C	212	208	203	199	195
B	100	99	94	92	93
Tot. parziale	382	375	360	351	346
CEL	21	20	19	19	15
Tot. compl.	403	395	379	370	361

Rapporto personale docente-personale tecnico-amministrativo

L'evoluzione nella consistenza del personale di ruolo sopra delineata ha portato ad una contrazione negli ultimi anni del rapporto tra personale tecnico-amministrativo e personale docente di cui si riporta l'andamento nella tabella seguente.

Rapporto	2008	2009	2010	2011	2012
Pers. docente di ruolo / pers. TA di ruolo (esclusi CEL)	1,16	1,11	1,09	1,04	1,01
Pers. docente di ruolo /	1,09	1,04	1,03	0,99	0,96

pers. TA di ruolo (compresi CEL)					
----------------------------------	--	--	--	--	--

Le cessazioni previste per gli anni 2013-2015

Nel corso del triennio considerato sono previste le seguenti cessazioni dal servizio di personale di ruolo a causa del raggiungimento dei limiti di età per il pensionamento:

Ruoli	2013	2014	2015	Totale
Professori Ordinari	4	3	1	8
Professori Associati	4	3	3	10
Ricercatori e assistenti ord.	3	3	2	8
Totale pers. docente	11	9	6	26
Tecnici - amministrativi	4	5	4	13

Questi dati risultano sicuramente sottostimati in quanto non tengono conto dei trasferimenti che potrebbero intervenire, di eventuali pensionamenti anticipati e di cessazioni che potrebbero verificarsi per qualsiasi altra causa.

Le spese di personale 2012-2013

Si ritiene opportuno evidenziare anche l'andamento delle spese relative al personale per gli anni 2011 e 2012, da quando, cioè, è entrato in vigore il D.Lgs. 49/2012 relativo alla programmazione del fabbisogno di personale delle università.

Spese di Personale	2012	2011
	a carico Ateneo	a carico Ateneo
Docenti a tempo indet.	€ 29.735.993	€ 31.604.038
Dirigenti e Personale TA a tempo indet.	€ 13.013.277	€ 13.370.109
Docenti a tempo det.	€ 248.237	€ 432.507
Dirigenti e Personale TA a tempo det.	€ 1.275.310	€ 1.350.968
Totale	€ 44.272.817	€ 46.757.622
Direttore Generale	€ 188.496	€ 187.829
Fondo Contrattazione Integrativa	€ 1.057.924	€ 1.264.582
Trattamento Stipendiale Integrativo CEL	€ 8.606	€ 13.415
Contratti per incarichi di Insegnamento	€ 1.770.716	€ 1.313.432
Totali	€ 47.298.559	€ 49.536.880

Fonte: sito Proper - Cineca

Valutazioni di sintesi

In conclusione, i dati storici esaminati evidenziano:

- una forte contrazione negli anni della consistenza del personale docente e tecnico amministrativo;
- un rapporto numerico tra docenti di prima fascia, di seconda fascia e ricercatori in linea con la struttura a piramide auspicata dal MIUR;
- un rapporto tra personale docente e tecnico-amministrativo in linea con la media nazionale, ma in diminuzione negli ultimi anni;

Le previsioni sulla dinamica del personale nei prossimi anni evidenzia che se non si procedesse a nuove assunzioni si determinerebbero non solo l'impossibilità di assecondare le politiche di rilancio e sviluppo, ma addirittura di sostegno dell'esistente.

La programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 2013-2015

L'Ateneo con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 241 del 22 novembre 2013, modificata con delibera n. 10 del 24 gennaio 2014, ha approvato la programmazione di fabbisogno di personale, espressa in termini di punti organico, sulla base della previsione delle cessazioni e della conseguente autorizzazione ad assumere, nel rispetto della normativa vigente, come riportato nella tabella seguente.

	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015	Totale 2013-2015
Professori ordinari	0,30	0,60	0,90	1,80
Professori associati	0,70	0,60	1,30	2,60
Ricercatori a t.d.	0,68	0,80	1,20	2,68
Tot. Personale docente	1,68	2,00	3,40	7,08
Personale TA	1,60	0,65	0,00	2,25
Totale	3,28	3,05	3,40	9,33
P.O. disponibili/previsti	3,31	2,82	3,60	9,73
<i>Differenza</i>	0,08	0,17	0,20	0,40

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato i criteri per l'utilizzo dei punti organico che saranno assegnati all'Ateneo.

Per il **personale docente** è stato previsto:

1. I punti finalizzati a bandi di concorso per nuovo personale devono essere prioritariamente attribuiti ai dipartimenti *in funzione del rispetto dei requisiti quantitativi richiesti dall'offerta didattica* per i corsi in essi incardinati sulla base della programmazione dell'offerta didattica approvata dalla Commissione didattica e dagli organi di governo dell'Ateneo competenti. Nell'attribuzione di questi punti si dovrà tenere conto dei pensionamenti previsti e della scadenza dei contratti con i ricercatori a tempo determinato. I dipartimenti dell'area, previo accordo tra loro e valutate le esigenze espresse dalle scuole in essi incardinate, formuleranno agli organi di governo dell'Ateneo proposte motivate sull'utilizzo di tali punti, avendo particolare attenzione per:
 - A. situazioni di squilibrio tra il numero di docenti inquadrati in un SSD ed il numero di insegnamenti per i quali sono richiesti docenti di quel SSD²;
 - B. la necessità di evitare che SSD valutati importanti per la ricerca e la didattica (con particolare attenzione al rispetto dei requisiti qualitativi dei corsi) rimangano senza docenti strutturati.
2. I punti finalizzati a passaggi di livello per personale che già opera con rapporti di lavoro a tempo indeterminato nell'Ateneo ai sensi dell'art. 24 comma 6 della L. 240/2010 saranno assegnati ai dipartimenti in considerazione dei seguenti elementi, nell'ordine delineato:
 1. del numero di docenti che già hanno preso l'idoneità per essere inquadrati al livello superiore, se tale idoneità scade nel periodo preso a riferimento per la programmazione e gli interessati dimostrano continuità nella produzione scientifica;
 2. del numero di docenti che hanno perso una idoneità conseguita, stante il blocco delle assunzioni per l'Università di Urbino, ed hanno conseguito l'abilitazione nei nuovi concorsi;
 3. del numero di docenti che hanno conseguito l'abilitazione e del loro inquadramento in SSD:
 - che presentano le caratteristiche A e B del capoverso precedente
 - con una struttura equilibrata per livelli di inquadramento dei docenti

I dipartimenti, al fine di valorizzare candidati particolarmente meritevoli, di far fronte ad impellenti esigenze didattiche o di evitare squilibri significativi nella distribuzione dei professori tra i livelli di inquadramento nei settori scientifico disciplinari, potranno destinare i punti loro assegnanti anche in base a criteri differenti da quelli in base ai quali i punti organico sono stati loro attribuiti, motivandone adeguatamente le ragioni. Resta ferma la possibilità degli organi di governo dell'Ateneo di respingere le proposte se le motivazioni delle scelte non venissero giudicate condivisibili.

² Si considerano globalmente i docenti inquadrati nel SSD, anche se incardinati in dipartimenti differenti.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre individuato i seguenti criteri per l'utilizzo dei punti organico che saranno assegnati per il reclutamento del **personale tecnico-amministrativo** nell'ambito della programmazione del fabbisogno triennale 2013-2015:

“Fermo restando che in fase di definizione della programmazione gli organi di governo possano/debbono delineare linee di indirizzo che comportino impegni specifici in settori dell'Amministrazione più strategici la definizione della programmazione deve tener conto dei seguenti criteri, in generale occorre:

- privilegiare le categorie e le aree professionali che presentano una maggior percentuale di posizioni vacanti (personale in servizio/posizioni previste nella dotazione organica);
- prevedere di coprire le posizioni scoperte da più tempo (anche alla luce dei processi di razionalizzazione effettuati).

DIRIGENTI: prevedere la copertura di almeno una posizione dirigenziale che possa svolgere anche funzioni di supporto al Direttore Generale e di sostituzione in caso di assenza e impedimento dello stesso.

CATEGORIA EP: prevedere la copertura di almeno una posizione di categoria EP in ogni Area, in particolare nelle aree in cui non è prevista la copertura della posizione dirigenziale;

CATEGORIA D:

- Privilegiare la copertura di tutte le posizioni di Segretario Amministrativo di Dipartimento
- Prevedere la copertura tendenziale di almeno il 50% delle posizioni di responsabile di Ufficio in ogni Area/Settore con priorità per le Aree/Settori in cui la percentuale di copertura è più bassa
- Prevedere la copertura tendenziale di almeno il 50% delle posizioni di responsabile di Segreteria Didattica con priorità stabilita in base a parametri quali il n. degli studenti, il n. dei docenti, il n. dei corsi di studio, ecc.
- Fermo restando, per quanto riguarda l'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati e l'area delle biblioteche, la necessità di procedere quanto prima ad un monitoraggio sulle risorse a disposizione ed il loro utilizzo occorre privilegiare le figure professionali che svolgono la propria attività su più servizi comuni e prevedere la copertura tendenziale di almeno il 50% delle posizioni di responsabile di Laboratorio dei Dipartimenti (una volta istituiti) e di referente di Area per le Biblioteche con priorità stabilita in base a parametri quali il n. degli studenti, il n. dei docenti, le risorse tecniche e finanziarie gestite, il n. dei corsi di studio, il patrimonio librario, ecc.

Gli interventi sono attuati mediante la valorizzazione di situazioni in cui le mansioni della categoria sono svolte da personale di categoria inferiore o da personale non di ruolo; in quest'ultimo caso mediante procedure di stabilizzazione.

CATEGORIA C: privilegiare interventi di valorizzazione di situazioni in cui le mansioni della categoria sono svolte da personale di categoria inferiore o da personale non di ruolo; in quest'ultimo caso mediante procedure di stabilizzazione.

Modalità di copertura

- Valorizzazione del personale a tempo determinato attraverso l'attuazione del protocollo di intesa sottoscritto il 6 giugno 2013 nel rispetto dei vincoli posti dalla normativa vigente;
- Per il personale di cat. D: copertura delle posizioni anche attraverso la valorizzazione del personale già in servizio con l'assegnazione/conferma di responsabilità di Ufficio sulla base delle esperienze maturate
- Utilizzo delle graduatorie vigenti
- Bandi di concorso.

Piano Straordinario Associati

Ad integrazione di quanto sopra evidenziato, va aggiunto che con Decreto Interministeriale 28 dicembre 2012 - Piano straordinario 2012/2013 per la chiamata dei professori di seconda fascia -

emanato in attuazione di quanto disposto dall'art. 29, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, sono stati assegnati all'Università di Urbino 6,40 punti organico (P.O.) per l'anno 2012 e 0,20 P.O. per l'anno 2013.

Per tali chiamate non trovano applicazione le limitazioni in materia di turn-over del personale universitario previste dall'articolo 66 del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, con delibera n. 59 del 22 marzo 2013, ha assegnato ai Dipartimenti n.6,30 P.O. per le chiamate dei professori di seconda fascia a valere sulle risorse assegnate con il Piano Straordinario

Con la medesima delibera il Consiglio ha inoltre previsto che le eventuali economie che si fossero realizzate in esito alle procedure concorsuali indicate sarebbero ritornate nella disponibilità dell'Ateneo.

Con successiva delibera n. 66 del 12 aprile 2013, sulla base delle proposte pervenute dai singoli Dipartimenti, il Consiglio ha approvato l'attivazione di n.9 procedure selettive da indire ai sensi dell'art.18 della Legge 240/2010 per le chiamate in ruolo dei professori di seconda fascia.

Alla data odierna le procedure bandite risultano concluse con la chiamata e la nomina in ruolo dei docenti idonei o con l'approvazione degli atti con Decreto Rettorale.

Al fine di sviluppare i programmi di sostegno alle politiche del personale sono assegnati alla Direzione Generale (per il 2013) i seguenti obiettivi nell'ambito dei quali sono state poi individuate le varie azioni operative:

Equilibrio economico e razionalizzazione processi gestionali

- Ricercare soluzioni ed avanzare proposte che consentano l'alienazione di altre componenti del patrimonio immobiliare non adibito alle attività istituzionali e dei collegi universitari, da attuare coerentemente con i valori di mercato al fine di ridurre l'indebitamento ed acquisire risorse per gli investimenti
- Supportare la programmazione, il monitoraggio, il controllo e la valutazione delle politiche di bilancio, anche attraverso la misurazione e il monitoraggio delle prestazioni dell'azione amministrativa tramite indicatori di quantità e qualità che consentano un'adeguata valutazione dei riflessi economici delle politiche adottate e permettano una periodica verifica del rispetto degli equilibri economici e finanziari di breve e di medio termine dell'Ateneo
- Sviluppare e regolamentare un nuovo sistema di controllo di gestione avvalendosi del sistema di contabilità analitica

Valorizzazione delle risorse dell'Ateneo

- Curare le relazioni sindacali, con un sistema improntato alla correttezza e trasparenza dei comportamenti delle parti in uno spirito collaborativo orientato alla prevenzione dei conflitti, attuare l'accordo sul trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo; garantire le pari opportunità
- Effettuare uno studio finalizzato alla ricognizione delle competenze del personale tecnico-amministrativo in funzione delle attività di formazione in essere e future e predisporre azioni di ottimizzazione nell'impiego delle risorse che vadano anche nella direzione di una valorizzazione del personale
- Fornire il proprio qualificato contributo alla definizione del sistema di misurazione e valutazione delle *performance* coerente con gli obiettivi strategici, al fine di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso l'identificazione degli *standard* di qualità dei servizi e la definizione e lo sviluppo di strumenti oggettivi di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa;
- Improntare le attività di gestione operativa afferenti all'Amministrazione a criteri di imparzialità, di legittimità, di trasparenza, di economicità e tempestività, anche mediante l'applicazione delle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione
- Incentivare l'aggiornamento professionale qualificato di tutto il personale, anche ai fini dell'attuazione della nuova *governance* di Ateneo

- Individuare e mettere a punto soluzioni organizzative per migliorare la funzionalità dei laboratori scientifici
- Migliorare gli *standard* di servizio, da personalizzare in funzione delle reali esigenze da soddisfare, nel rispetto di procedure gestionali ed operative omogenee e comuni, anche attraverso la redistribuzione delle ore di lavoro del personale ausiliario in funzione dell'utilizzo funzionale delle sedi
- Operare per sviluppare, nel personale dell'Ateneo, motivazione, accuratezza, responsabilizzazione e spirito di collaborazione, mediante il dialogo, il coinvolgimento, la valorizzazione della professionalità e dell'impegno, la circolazione dell'informazione
- Supportare il reclutamento del personale docente e ricercatore per potenziare i settori individuati con la programmazione della didattica, nel rispetto della normativa vigente
- Sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, nonché le altre competenze funzionali alle attività di internazionalizzazione e di terza missione
- Attuare quanto già deliberato dal Consiglio d'Amministrazione per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, con la conferma delle posizioni storiche, alla luce dei vincoli normativi che non permettono un'implementazione della spesa

Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo

- Assicurare, nell'operato degli uffici, i principi di trasparenza dell'attività amministrativa e di diffusione delle informazioni a tutti i soggetti coinvolti
- Assicurare tutti gli adempimenti necessari al nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale previsto dalla Legge 240/2010. Guidare i Dipartimenti nella riorganizzazione amministrativo-contabile e patrimoniale e in relazione alla applicazione della riforma Gelmini
- Effettuare uno studio finalizzato alla definizione ed acquisizione di un *Data Warehouse* di Ateneo

Supporto al funzionamento delle strutture e degli organi dell'Ateneo

- Garantire una corretta ed adeguata informazione come supporto all'operato degli organi di governo dell'Ateneo, anche al fine di consentire una periodica valutazione dello stato di attuazione dei programmi e dei risultati conseguiti rispetto ai parametri utilizzati dal Ministero per valutare le singole università
- Riorganizzare le funzioni di programmazione, coordinamento e controllo amministrativo e gestionale dei processi di approvvigionamento di beni e servizi, nell'ambito di un progetto condiviso dai Dipartimenti e nell'ottica di un complessivo miglioramento dell'efficacia ed efficienza nella gestione dei processi, di una armonizzazione a maggior coordinamento tra le diverse strutture dell'amministrazione e i dipartimenti e i centri dotati di autonomia

LE PREVISIONI PER IL TRIENNIO 2013-2015

La proiezione triennale dei dati di provento e di costo necessita di considerazioni sul prevedibile andamento futuro soprattutto alla luce della riclassificazione che è intervenuta fra il 2012 ed il 2013 con l'adozione della contabilità economico patrimoniale. In questo momento non ci sono serie storiche significative di riferimento. La tabella che seguono mostrano il trend delle principali voci di provento e di costo nel periodo considerato. Si tratta, ovviamente, di dati contabili di diverso significato e valore. Infatti, occorre sottolineare quanto segue:

- per quanto concerne l'esercizio 2013 si tratta della previsione di budget iniziale (è in fase di predisposizione il bilancio a consuntivo);
- per gli anni 2014 e 2015 trattasi di dato inseriti nel budget triennale 14/16 di recente approvazione.

Nonostante le ipotesi formulate in sede di Disegno di Legge di Stabilità per il 2014, in base al quale dovrebbe esservi un ulteriore finanziamento a favore del Sistema universitario, come è avvenuto per le leggi di stabilità degli anni precedenti, si è ritenuto di considerare prudenzialmente la quota di FFO pari al 95% del 2012, inferiore alla quota assegnata per il 2013.

Le informazioni circa i fondi di cui il Sistema universitario potrà disporre arrivano normalmente in tempi tali da non consentire una puntuale programmazione. Ciò condiziona evidentemente il livello di attendibilità delle previsioni triennali. Va considerato che il Fondo di Finanziamento Ordinario è destinato alla copertura di spese obbligatorie, fondamentali per lo svolgimento dell'attività dell'Ente, per cui una corretta e puntuale quantificazione è essenziale.

Le previsioni triennali, pur non avendo valenza autorizzatoria, possono costituire un riferimento utile circa l'andamento che si prospetta in un arco temporale più ampio rispetto a quello annuale.

ENTRATE

Descrizione	2013	2014	2015
PROVENTI PROPRI	25.648.973,00	22.667.198,00	20.783.132,20
PROVENTI PER LA DIDATTICA	21.178.472,00	20.411.409,00	19.577.904,20
RICERCHE COMMISSIONATE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	1.053.200,00	665.315,00	665.315,00
RICERCHE CON FINANZIAMENTI COMPETITIVI	3.417.301,00	1.590.474,00	539.913,00
CONTRIBUTI	46.828.145,00	45.456.027,00	45.250.338,00
CONTRIBUTI MIUR E ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI	46.210.683,00	45.250.337,00	45.250.338,00
CONTRIBUTI REGIONI E PROVINCE AUTONOME	0,00	35.000,00	0,00
CONTRIBUTI ALTRE AMMINISTRAZIONI LOCALI	184.516,00	0,00	0,00
CONTRIBUTI UNIONE EUROPEA E ALTRI ORGANISMI INTERNAZIONALI	18.000,00	57.000,00	0,00
CONTRIBUTI DA UNIVERSITA'	0,00	10.000,00	0,00
CONTRIBUTI DA ALTRI (PUBBLICI)	41.546,00	0,00	0,00
CONTRIBUTI DA ALTRI (PRIVATI)	373.400,00	103.690,00	0,00
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00		
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00		
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00	0,00
ALTRI PROVENTI	2.870.129,00	3.245.129,00	2.785.498,00

PROVENTI PER ATTIVITA' CONVENZIONATE	913.632,00	1.003.632,00	740.000,00
PROVENTI DIVERSI	1.716.497,00	2.045.497,00	2.045.498,00
PROVENTI INTERNI PER TRASFERIMENTI CORRENTI	240.000,00	196.000,00	0,00
VARIAZIONI LAVORI IN CORSO	0,00		
VARIAZIONI LAVORI IN CORSO			
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00		
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
PROVENTI FINANZIARI	20.000,00	20.000,00	20.000,00
PROVENTI FINANZIARI	0,00	0,00	0,00
INTERESSI	20.000,00	20.000,00	20.000,00
TOTALE RICAVI BUDGET ECONOMICO	75.367.247,00	71.388.354,00	68.838.968,20

riepilogo finale			
PROVENTI PROPRI	25.648.973,00	22.667.198,00	20.783.132,20
CONTRIBUTI	46.828.145,00	45.456.027,00	45.250.338,00
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00	0,00
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00	0,00
ALTRI PROVENTI	2.870.129,00	3.245.129,00	2.785.498,00
VARIAZIONI LAVORI IN CORSO	0,00	0,00	0,00
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00	0,00
PROVENTI FINANZIARI	20.000,00	20.000,00	20.000,00
TOTALE RICAVI BUDGET ECONOMICO	75.367.247,00	71.388.354,00	68.838.968,20

Entrate proprie

- 1) **proventi per la didattica**: l'importo complessivo di questa tipologia di entrata è previsto in contrazione a causa del fenomeno del fatto che i laureati sono superiori agli immatricolati. Si registra tale andamento anche se il numero degli immatricolati è comunque in crescita. La riduzione è anche connessa alle politiche di sostegno della domanda che l'Amministrazione ha posto in essere affiancando le iniziative di diritto allo studio di carattere istituzionale e ricorrente.
- 2) **proventi per ricerche commissionate, trasferimento tecnologico, finanziamenti competitivi**: questa tipologia di proventi deriva da specifici accordi di tipo contrattuale o convenzionale ed è normalmente caratterizzata da vincolo di destinazione. Tra le entrate da attività convenzionate sono comprese quelle per finanziamento di posti di personale.
- 3) **altri proventi (attività convenzionate)**: tale voce comprende gli introiti per attività conto terzi, gli introiti per concessioni (attività entrambe di natura commerciale), altri proventi diversi da attività non commerciale, tra cui i proventi per servizi agli studenti. La previsione 2015 è stata formulata in modo prudenziale.
- 4) **altri proventi (proventi diversi)**: questa voce comprende entrate residuali (poste correttive di spese, rimborsi da Enti esterni, ecc.). Il valore del 2015 conferma la previsione 2014.
- 5) **proventi finanziari**: essi comprendono interessi attivi mantenuti al livello previsionale del 2013.

Entrate da contributi

1) Contributi Miur (Fondo per il Finanziamento Ordinario delle Università): come già sopra accennato, si è ipotizzata un'assegnazione costante per il biennio 2014-2015, con riduzione rispetto al 2013. Evidentemente le novità all'esame in ordine alle modalità di finanziamento degli Atenei potrebbero incidere sull'attribuzione ma ad oggi non si dispone di dati sui quali effettuare conteggi diversi. Certamente l'impegno dell'Ateneo dovrà essere quello di mantenere e migliorare la qualità, aspetto premiante in termini di finanziamento.

2) Altri contributi da enti pubblici e privati: all'interno di queste tipologie di entrate prevale la contabilizzazione di poste caratterizzate da vincolo di destinazione (rimborsi per indennità assistenziale

ed ospedaliera a personale universitario, contributi per borse di studio di specializzazione e di dottorato, ecc.) per le quali eventuali aumenti di entrata si convertono automaticamente in incrementi di uscita di pari entità con effetto nullo in termini di saldi di bilancio. Le postazioni di bilancio per gli anni 2014 e 2015 tengono conto dei contratti in essere. All'interno di queste previsioni sono inserite le entrate da finanziamento Mlur destinate alla ricerca.

USCITE

Descrizione	2013	2014	2015
COSTI SPECIFICI	36.684.751,00	34.538.614,00	32.946.133,40
SOSTEGNO AGLI STUDENTI	3.116.609,00	810.527,00	810.054,40
INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	85.000,00	100.000,00	100.000,00
SOSTEGNO ALLA RICERCA E ATTIVITA' EDITORIALE	1.103.218,00	1.740.706,00	1.454.298,00
PERSONALE DEDICATO ALLA RICERCA E ALLA DIDATTICA	31.610.952,00	31.299.507,00	29.993.907,00
ACQUISTO MATERIALE DI CONSUMO PER LABORATORI	0,00	0,00	0,00
TRASFERIMENTI A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI	0,00	0,00	0,00
ALTRI COSTI SPECIFICI	768.972,00	587.874,00	587.874,00
COSTI GENERALI	24.342.416,00	25.534.193,00	25.089.817,80
PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	15.192.227,00	14.907.497,00	14.579.209,00
ACQUISTO MATERIALI	266.983,00	204.983,00	204.983,00
ACQUISTO DI LIBRI, PERIODICI, MATERIALE BIBLIOGRAFICO	10.000,00	21.000,00	21.000,00
ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	5.705.771,00	5.151.362,00	5.113.923,00
COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	1.534.345,00	1.936.261,00	1.851.612,80
ALTRI COSTI GENERALI	1.633.090,00	3.313.090,00	3.319.090,00
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	0,00	2.097.965,00	2.097.965,00
QUOTE DI AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	0,00	455.265,00	455.265,00
QUOTE DI AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	0,00	1.642.700,00	1.642.700,00
ALTRI ACCANTONAMENTI	947.078,00	100.000,00	100.000,00
QUOTE DI ESERCIZIO PER ALTRI ACCANTONAMENTI	947.078,00	100.000,00	100.000,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.659.666,00	417.230,00	417.231,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	306.182,00	276.182,00	276.183,00
ONERI INTERNI	2.353.484,00	141.048,00	141.048,00
ONERI FINANZIARI	955.348,00	884.250,00	858.022,50
INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	955.348,00	884.250,00	858.022,50
ONERI STRAORDINARI	356.156,00	356.156,00	356.157,00
ONERI STRAORDINARI	356.156,00	356.156,00	356.157,00
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	1.095.000,00	803.856,00	650.356,00
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	1.095.000,00	803.856,00	650.356,00
COSTI OPERATIVI PROGETTI	5.452.175,00	6.336.590,00	6.019.760,50
COSTI OPERATIVI PROGETTI	5.452.175,00	6.336.590,00	6.019.760,50
COSTI DI INVESTIMENTO PROGETTI	571.028,00	319.500,00	303.525,00
COSTI DI INVESTIMENTO PROGETTI	571.028,00	319.500,00	303.525,00
TOTALE COSTI BUDGET ECONOMICO	73.063.618,00	71.388.354,00	68.838.968,20
riepilogo finale			
COSTI SPECIFICI	36.684.751,00	34.538.614,00	32.946.133,40
COSTI GENERALI	24.342.416,00	25.534.193,00	25.089.817,80
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		2.097.965,00	2.097.965,00

ALTRI ACCANTONAMENTI	947.078,00	100.000,00	100.000,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.659.666,00	417.230,00	417.231,00
ONERI FINANZIARI	955.348,00	884.250,00	858.022,50
ONERI STRAORDINARI	356.156,00	356.156,00	356.157,00
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	1.095.000,00	803.856,00	650.356,00
COSTI OPERATIVI PROGETTI	5.452.175,00	6.336.590,00	6.019.760,50
COSTI DI INVESTIMENTO PROGETTI	571.028,00	319.500,00	303.525,00
TOTALE COSTI BUDGET ECONOMICO	73.063.618,00	71.388.354,00	68.838.968,20

COSTI SPECIFICI

Gli 'Interventi a sostegno degli studenti' prevedono la spesa per erogazione di borse di studio (dottorato, specializzazione, per capaci e meritevoli ed altre), gli interventi per studenti disabili, i compensi per attività part-time, per attività di tutoring e le iniziative di cooperazione.

La diminuzione delle previsioni per il sostegno studenti è dovuta ad una differente classificazione della tassa per il diritto allo studio le cui somme vengono trasferite all'Ersu di Urbino; nel 2014 è prevista fra gli altri costi generali. Un ulteriore riduzione, dal 2013 al 2014/2015, è legata alla scelta di anticipare, al momento dell'iscrizione, il rimborso della tassa di iscrizione a favore dei beneficiari borsa di studio..

Gli importi dei costi connessi al personale docente per il triennio 2013-2014 e 2015 sono il frutto di simulazioni di costo del personale e di utilizzo parziale del turn-over in base alle vigenti disposizioni legislative.

Il finanziamento al Budget didattico viene mantenuto costante nel triennio.

COSTI GENERALI

Anche le previsioni di costo del personale tecnico-amministrativo sono il frutto di simulazioni che tengono conto di un parziale utilizzo del turn-over in base alle vigenti disposizioni legislative.

Per quanto riguarda le previsioni delle altre voci sono tutte in diminuzione tranne che per costi godimento beni di terzi a seguito della inclusione in questa voce, a partire dal 2014, delle voci di costo per l'accesso alla banca dati delle biblioteche e altri costi generali in quanto è prevista la quota di 1,7 milioni di euro da trasferire all'Ersu.

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Sono previsti gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali ed immateriali a seguito delle modifiche di impostazioni intervenute con l'adozione del Budget 2014.

ALTRI ACCANTONAMENTI

Sono accantonamenti previsti per esigenze di gestione.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE

La diminuzione delle previsioni per il 2014 e 2105 sono dovute ad una differente classificazione delle spese per il funzionamento della didattica, per il finanziamento dell'attività di ricerca dei dipartimenti e per il finanziamento delle borse di studio che sono ora inserite nelle previsioni dei progetti.

ONERI STRAORDINARI

Sono previsti i costi per spese legali, l'accantonamento per le cause in corso e per gli oneri da corrispondere in caso di sentenze sfavorevoli.

COSTI OPERATIVI PROGETTI E COSTI DI INVESTIMENTO PROGETTI

Riguardano le previsioni di spesa correlate alle entrate relative alle spese di ricerca finanziate a vario

titolo dall'esterno o con fondi interni vincolati.

LIMITI d.lgs 49/2012

L'art. 6 del D. Lgs 49/2012 ha disciplinato ex novo le modalità di calcolo del limite massimo alle spese di indebitamento, già da ultimo disciplinate dal D.l. 90/2009. Tale articolo 6 prevede che le università statali possono contrarre mutui e altre forme di indebitamento esclusivamente per spese di investimento.

L'indicatore di indebitamento è calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale, come definite all'art. 5, comma 2, e delle spese per fitti passivi.

Ai fini del calcolo dell'indicatore si intende:

Per onere complessivo di ammortamento annuo, l'onere annuo per capitale ed interessi dei mutui e di altre forme di indebitamento a carico del bilancio di ateneo;

Per contributi statali per investimento ed edilizia, il valore delle assegnazioni dello Stato per edilizia universitaria e per investimento nell'anno di riferimento;

Per spese per fitti passivi l'onere annuo per contratti passivi per locazione di immobili a carico del bilancio dell'ateneo.

Il limite massimo dell'indicatore è pari al 15%. Il Ministero procede annualmente al calcolo dell'indicatore di indebitamento con riferimento ai dati relativi all'esercizio finanziario precedente e, entro il mese di marzo di ogni anno, ne comunica gli esiti alle università e al Ministero dell'economia e delle finanze.

La Tabella che segue riporta la stima di calcolo dell'indicatore di indebitamento per l'Ateneo di Urbino effettuato sui valori previsionali 2014. Come si può osservare il valore dell'indicatore per il 2014 è inferiore al limite fissato; si rileva al riguardo che le spese di personale, per gli anni 2014 e 2015 sono state calcolate in misura sicuramente più elevata rispetto a quella che sarà utilizzata a rendiconto (non sono infatti valorizzate i più che probabili minori costi derivanti da trasferimenti o cessazioni non previste).

Il Decreto Ministeriale n. 297/2012 "Decreto criteri e contingente assunzionale delle Università statali per l'anno 2012 evidenzia come l'indicatore per spese di personale dell'Università di Urbino previsto per il 2014 sia pari al 73,77% e pertanto al di sotto del limite di cui al D. Lgs. 49/2012 ossia l'80%.

Ugualmente l'indice di indebitamento, come più sopra evidenziato, è previsto ben al di sotto del limite massimo.

L'ultimo indicatore, di sostenibilità economico finanziaria, che risulta essere una sintesi dei valori precedenti è maggiore di 1, tale risultato permette all'Ateneo di Urbino di poter partecipare al meccanismo di premialità nella distribuzione di una quota delle risorse da destinare all'assunzione di personale.

**Si dettagliano di seguito il calcolo degli indicatori previsti dal D. Lgs. 49/2012.
I dati riportati nei prospetti sono desunti dal budget economico 2014**

INDICATORE SPESE DI PERSONALE **73,77%** art. 5 D. Lgs
STIMATO 2014 49/2012

NUMERATORE				
	RIFERIMENTO BILANCIO	Spese di Personale	Finanziamenti Esterni	Spese di Personale
a carico Ateneo				
Docenti a tempo indet.		28.037.916,00	0,00	28.037.916,00

Dirigenti e Personale TA a tempo indet.		12.450.027,00		12.450.027,00
Docenti a tempo det.		1.143.459,00	913.632,00	229.827,00
Dirigenti e Personale TA a tempo det.		997.579,00	30.905,00	966.674,00
Direttore Generale		199.878,00		199.878,00
Fondo Contrattazione Integrativa		1.258.092,00		1.258.092,00
Trattamento Stipendiale CEL		1.283.690,00		1.283.690,00
Contratti per incarichi di Insegnamento		1.144.316,00	0,00	1.144.316,00
TOTALE		46.514.957,00	944.537,00	45.570.420,00

FINANZIAMENTI ESTERNI		
FanoAteneo	CA.03.34.01.01.01	350.000,00
Pesaro Studi	CA.03.34.01.01.12	300.000,00
Fondazione Carisp pesaro	CA.03.34.01.01.13	263.632,00
		913.632,00

DENOMINATORE				
		Entrate Complessive	Spese a Riduzione	Entrate Complessive
Nette				
FFO	CA.03.31.01.01.01	43.351.167,00		43.351.167,00
Programmazione Triennale				0,00
Tasse e Contributi Universitari	CA.03.30.01.01	18.487.429,00	65.000,00	18.422.429,00
	TOTALE	61.838.596,00	65.000,00	61.773.596,00

CA.04.40.01.02.06

INDICATORE INDEBITAMENTO **9,60%** art. 6 D. Lgs 49/2012

NUMERATORE				
		Spese a carico bilancio	Mutui non a carico Bilancio Vendita energia (CA.03.34.02.01.04) PREVISTO 396.000,00	Spese complessive a carico bilancio
Rata annuale capitale	BUDGET FINANZIARIO RIMBORSO PRESTITI	905.147,00		
Rata annuale interessi	CA.04.46.02.01.02 + CA04.46.02.01.04	874.250,00		
TOTALE		1.779.397,00	304.668,00	1.474.729,00

DENOMINATORE

	Entrate Complessive Nette	Spese personale a carico ateneo	Fitti passivi a carico ateneo	
			CA.04.41.05.02	
FFO + Programmazione Triennale + Tasse e contributi universitari	61.773.596,00	45.570.420,00	846.482,00	15.356.694,00

INDICATORE
ISEF STIMATO
2014

1,06 art. 7 D. Lgs
49/2012

NUMERATORE			
		Entrate complessive nette	82% entrate complessive nette
Entrate complessive nette - fitti passivi		60.927.114,00	49.960.233,48

DENOMINATORE			
	Spese personale a carico ateneo	Fitti passivi a carico ateneo	spese complessive
Spese di Personale + Oneri di ammortamenti	45.570.420,00	1.474.729,00	47.045.149,00

BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2013-2015

Descrizione	2013	2014	2015
IMMATERIALI	120.000,00	180.000,00	0,00
CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	120.000,00	180.000,00	0,00
Licenze d'uso	120.000,00		
Spese di implementazione di sistemi	0,00	180.000,00	0,00
MATERIALI	9.264.545,00	7.664.615,00	14.491.200,00
FABBRICATI SOGGETTI A VINCOLO (d.lgs 42/2004)	0,00	3.583.200,00	14.206.200,00
Interventi edilizi capitalizzabili Fabbricati Strumentali all'attività Accademica sogg. A vincolo (d.lgs 42/2004)	0,00	3.155.200,00	13.770.000,00
Interventi edilizi capitalizzabili Fabbricati Adibiti a Collegio sogg. A vincolo (d.lgs 42/2004)	0,00	428.000,00	436.200,00
FABBRICATI NON VINCOLATI	7.614.330,00	2.891.730,00	285.000,00
Fabbricati Strumentali all'attività Accademica non vincolati	6.547.430,00	0,00	0,00
Interventi edilizi capitalizzabili Fabbricati Strumentali all'attività Accademica non vincolati	0,00	2.891.730,00	285.000,00
Fabbricati Strumentali all'attività Accademica non vincolati	966.900,00	0,00	0,00
Altri Fabbricati non vincolati	100.000,00	0,00	0,00
IMPIANTI E ATTREZZATURE	780.000,00	315.000,00	0,00
Impianti, macchinari e attrezzature, di tipo tecnico	0,00	15.000,00	0,00
Attrezzature e sistemi informatici	780.000,00	300.000,00	0,00

ATTREZZATURE SCIENTIFICHE	0,00	81.500,00	0,00
Macchinari, strumentazioni e attrezzature, di tipo scientifico	0,00	81.500,00	0,00
PATRIMONIO LIBRARIO, OPERE D'ARTE, D'ANTIQUARIATO E MUSEALI	747.215,00	700.762,00	0,00
Materiale Bibliografico	747.215,00	700.762,00	0,00
MOBILI E ARREDI	65.000,00	26.423,00	0,00
Mobili e arredi (per locali ad uso specifico)	65.000,00	26.423,00	0,00
ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	58.000,00	66.000,00	0,00
Automezzi ed altri mezzi di trasporto	16.000,00	16.000,00	0,00
Macchine da ufficio	42.000,00	50.000,00	0,00
TOTALE BUDGET INVESTIMENTI	9.384.545,00	7.844.615,00	14.491.200,00
FINANZIAMENTI A COPERTURA			
Mutui e prestiti da altri in euro		4.195.933,00	2.325.000,00
Vendita fabbricati non vincolati		3.648.685,00	7.489.058,30
Entrate correnti non vincolate x copertura materiale bibliografico			4.677.141,70
TOTALE FINANZIAMENTI A COPERTURA BUDGET DEGLI INVESTIMENTI		7.844.618,00	14.491.200,00

Entrate da accensioni di mutui e prestiti

L'Ateneo intende procedere all'attivazione di mutui nei limiti dell'indicatore riportato precedentemente per dar corso ad alcuni degli interventi che risultano essere di adeguamento normativo.

Alienazione di beni patrimoniali

Il Budget degli investimenti prevede di procedere alla alienazione dei beni dell'azienda agraria la cui procedura è stata rimandata negli ultimi due anni a causa delle difficoltà di procedere in quanto le proprietà sono sottoposte ad una serie di vincoli che devono essere verificati e rimossi.

Considerazioni conclusive

L'Ateneo di Urbino ha disposto il passaggio al sistema di contabilità economico patrimoniale a partire dal 1° gennaio 2013. Tale scelta sta imponendo una serie di ripensamenti e di riclassificazioni dei valori finora iscritti a bilancio, soprattutto i beni iscritti nello stato patrimoniale.

La gestione degli ultimi anni, grazie ad un preciso controllo dell'andamento delle grandezze di bilancio, ha permesso di ridurre il disavanzo di bilancio pur mantenendo una alta qualità di servizi.

PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DI ATENEIO 2013-2015

Obiettivi - azioni - linee di intervento

LINEE DI INTERVENTO

Peso Obiettivi e Azioni della Programmazione 2013-15	44
PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	46
I. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI	46
a) Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	46
b) De-materializzazione dei processi formativi e dei servizi agli studenti	66
c) Formazione a distanza erogata dalle Università' non telematiche	72
II. PROMOZIONE DELL'INTEGRAZIONE TERRITORIALE ANCHE AL FINE DI POTENZIARE LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA RICERCA E DELLA FORMAZIONE	80
a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra Università' ed enti di ricerca	80
d) Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con atenei di altri paesi con rilascio del titolo congiunto e/o del doppio titolo	82
III. INCENTIVAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE ACCADEMICO ANCHE AL FINE DI INCREMENTARE LA QUOTA MINIMA DEL 20% DELLE ASSUNZIONI DI PROFESSORI PROVENIENTI DA RUOLI O DA PERCORSI DI RICERCA ESTERNI ALLA SEDE CHIAMANTE, PREVEDENDO NEL REGOLAMENTO DI ATENEIO L'APPLICAZIONE UNIFORME DELLE SEGUENTI MISURE	84
a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale	84
b) presenza almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010 di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in Università o in centri di ricerca di un paese OCSE	85
DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	86
III. RIASSETTO DELL'OFFERTA FORMATIVA	86
a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali.	86
PROSPETTO DETTAGLIATO DEI COSTI E DEL BUDGET PER AZIONE E LINEA DI INTERVENTO	89
PROSPETTO SINTETICO DEI COSTI E DEL BUDGET PER AZIONE E LINEA DI INTERVENTO	93

Programmazione Triennale dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo

Linee di intervento

Peso Obiettivi e Azioni della Programmazione 2013-15

Con la programmazione triennale 2013-2015 delle Università il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca ha formulato, nell'ambito delle seguenti priorità, i pesi percentuali relativi ai 2 obiettivi e alle 6 azioni previste dal DM 827/2013, come di seguito riportato:

OBIETTIVI/AZIONI	PESO %
1) Promozione della qualità del sistema universitario	60%
I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti	25%
II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione	30%
III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante	5%
2) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario	40%
I. Realizzazione di fusioni tra due o più università	5%
II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite	10%
III. Riassetto dell'Offerta formativa	25%
Totale	100%

Nell'ambito degli obiettivi di cui sopra, le azioni corrispondenti sono state identificate in:

OBIETTIVI/AZIONI
1) Promozione della qualità del sistema universitario
I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti <ul style="list-style-type: none"> a. Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro b. De-materializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti c. Formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche
II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione <ul style="list-style-type: none"> a. Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca b. Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero c. Attrazione di studenti stranieri d. Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II

<p>e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo</p> <p>e. Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti</p>
<p>III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel Regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure:</p> <p>a. Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale</p> <p>b. Presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'art. 18 della legge 240/2010 di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese Ocse</p>
<p>2) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario</p>
<p>I. Realizzazione di fusioni tra due o più università</p>
<p>II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite</p> <p>a. Unico Consiglio di Amministrazione con unico Presidente</p> <p>b. Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca</p>
<p>III. Riassetto dell'Offerta formativa</p> <p>a. Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali;</p> <p>b. Riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca</p> <p>c. Trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione Tecnica Superiore) affini;</p>

Con riferimento agli obiettivi e alle azioni di cui sopra, l'Ateneo di Urbino ha elaborato azioni di intervento finalizzate al conseguimento di risultati distribuiti in diverse aree di progettualità, con particolare riferimento all'obiettivo 1) I, II e III e 2) III.

1) PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

I. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI

a) AZIONI DI ORIENTAMENTO IN INGRESSO, IN ITINERE E IN USCITA DAL PERCORSO DI STUDI AI FINI DELLA RIDUZIONE DELLA DISPERSIONE STUDENTESCA E AI FINI DEL COLLOCAMENTO NEL MERCATO DEL LAVORO

ORIENTAMENTO IN INGRESSO

Le azioni di orientamento in ingresso trovano coordinamento e impulso attraverso le attività della Commissione Orientamento, coordinata dal Delegato di Ateneo all'Orientamento, Prof. Glauco Ceccarelli. Le attività di orientamento in ingresso e in itinere costituiscono materia di indirizzo e azione della Commissione Tutorato e innovazione didattica, coordinata dal Delegato di Ateneo al Tutorato e innovazione didattica, Prof.ssa Flora Sisti. Le due Commissioni operano in stretto raccordo.

Le attività amministrative relative alle aree di intervento afferenti all'Orientamento, tutorato e Innovazione didattica vengono gestite amministrativamente dall'Ufficio Informazioni e Orientamento, nell'ambito del Settore Servizi agli studenti dell'Area Processi Formativi.

SITUAZIONE AL 2013

Nel 2012/2013 le attività dell'Ateneo sul piano dell'orientamento informativo e formativo, svolte in continuità con iniziative consolidate e in parte sperimentate negli anni precedenti, si sono essenzialmente articolate nell'organizzazione dei seguenti eventi:

- 1) **"Università Aperta"**: si tratta di quattro giornate di orientamento agli studi universitari rivolte agli studenti degli Istituti Scolastici della Scuola Secondaria Superiore nel corso delle quali vengono offerte attività informative sull'offerta didattica di Ateneo e sugli sbocchi professionali correlati ad ogni singolo percorso di studio. Si tratta di momenti di incontro in cui gli studenti hanno l'opportunità di relazionarsi direttamente con i docenti incardinati nei corsi di laurea/laurea magistrale a ciclo unico, prendono visione di brevi presentazioni illustrative di approfondimento del percorso di studio, e hanno la possibilità di rivolgere direttamente ai docenti, o anche agli studenti, eventuali quesiti relativi alle modalità di apprendimento o al percorso stesso. Vengono inoltre organizzate, lezioni esemplificative della didattica universitaria su tematiche che i singoli Istituti Scolastici hanno facoltà di richiedere.

Da circa tre anni vengono inoltre proposti, in 'parallelo' con gli eventi dedicati agli studenti, workshop di aggiornamento per i docenti medi superiori referenti per l'orientamento nei singoli istituti scolastici. Nel corso di tali incontri, oltre ad una informazione sui cambiamenti e sull'articolazione dell'offerta formativa universitaria, si interviene allo scopo di mettere meglio in grado i docenti stessi di organizzare a loro volta, nelle scuole di provenienza, incontri con gli studenti finalizzati all'analisi, alla comparazione e alla valutazione delle informazioni reperite durante la visita all'ateneo urbinato, in relazione alle situazioni individuali degli studenti e in vista della scelta del percorso. Il tentativo è in sostanza quello di dar luogo ad una 'fruizione attiva' delle informazioni. Gli stessi incontri vengono altresì organizzati anche ai fini di un consolidamento e di un approfondimento del rapporto tra scuola superiore ed università.

Una ulteriore iniziativa di cui possono fruire gli studenti che ne fanno apposita richiesta, nell'ambito di Università Aperta, è rappresentata da incontri, in piccoli gruppi, di orientamento formativo a carattere principalmente psicologico. Attraverso tali incontri, i partecipanti vengono introdotti ad un percorso di approfondimento della conoscenza di sé, in termini di interessi, motivazioni, potenzialità, di elaborazione delle informazioni (su se stessi, sul mondo formativo e su quello occupazionale), nonché di conoscenza dei processi decisionali.

Oltre agli incontri con gli studenti, da circa 3 anni vengono offerti, in "parallelo" agli eventi dedicati agli studenti, anche incontri di aggiornamento dedicati ai docenti referenti dell'orientamento scolastico, nel corso dei quali si approfondiscono i temi dell'orientamento universitario, con

particolare riguardo alla collaborazione tra Ateneo e Scuole, promuovendo l'analisi e la discussione delle informazioni acquisite.

Inoltre, gli studenti che ne fanno apposita richiesta, nell'ambito di Università Aperta, è rappresentata da incontri, in piccoli gruppi, di orientamento formativo a carattere principalmente psicologico dedicati all'approfondimento della conoscenza di sé e ai processi decisionali; Particolare attenzione è stata posta sulla partecipazione ad Università Aperta estesa non solo alle scolaresche organizzate ma anche ai singoli studenti provenienti da varie regioni d'Italia. Allo scopo l'Ateneo mette a disposizione strutture ricettive e servizio ristorazione per gli studenti e per gli accompagnatori. L'aspetto qualitativo dei servizi offerti ha fatto crescere, negli ultimi anni, il numero delle partecipazioni dei singoli studenti che arrivano da fuori regione. Di seguito il prospetto relativo alle ultime 3 edizioni:

	XVI ED. 27/29 marzo 2012	XVII ED. 5/8 febbraio 2013	XVIII ED. 4/7 febbraio 2014
totale studenti partecipanti	1448	2848	2610
totale scuole partecipanti	43	68	97
regioni di provenienza	7	11	9
numero di singole adesioni	33	420	647
numero pasti erogati	804	1540	1424
studenti prenotati per incontri di orientamento formativo	128	543	760

- 2) **Stage orientativi in area biologica e geologica** per studenti degli Istituti d'Istruzione Superiore (esperienza-pilota). Si è trattato, per il 2013, di una esperienza-pilota organizzata dal Dipartimento di Scienze della Terra, della Vita e dell'Ambiente, che ha avuto l'obiettivo di far compiere a circa 15 studenti una esperienza concreta delle modalità e dei contenuti propri della formazione universitaria, centrata prevalentemente su attività guidate di laboratorio.
- 3) **Incontri di orientamento informativo** con gli studenti degli Istituti d'Istruzione Superiore della Regione Marche volti alla presentazione dell'Ateneo di Urbino: offerta formativa, servizi agli studenti, strutture didattiche e di ricerca oltre ad una panoramica esplicativa sul sistema universitario nazionale
- 4) **Incontri informativi** con gli studenti delle ultime classi degli Istituti d'Istruzione Superiore della provincia di Pesaro e Urbino sulla conoscenza del sistema universitario. Questi incontri rientrano in un protocollo d'intesa tra il Servizio Politiche del lavoro, della formazione, sociali, culturali e turismo della Provincia di Pesaro Urbino e gli Enti che si occupano della formazione post diploma. In particolare il modulo "Conoscere l'Università" mira a sensibilizzare gli studenti sulle differenze sostanziali tra la didattica scolastica e quella universitaria, sul sistema dei CFU, sull'importanza della sede universitaria, sui servizi erogati dall'Università e dall'Ente per il Diritto allo Studio, sulla conoscenza di sé e la capacità di relazionarsi con le eventuali criticità.
- 5) Indagine di "**Orientamento post diploma**" svolta sugli studenti diplomati degli Istituti d'Istruzione Superiore della Provincia di Pesaro Urbino, con la finalità di approfondire e conoscere l'orientamento dopo il conseguimento del diploma di maturità. Gli obiettivi sono stati quelli di analizzare la propensione dei diplomati a continuare il proprio percorso di studi e fornire informazioni utili ai ragazzi ancora indecisi;
- 6) **Realizzazione di laboratori di approfondimento certificati (LAC) e laboratori di eccellenza certificati (LEC)** nell'ambito del Progetto Ponte organizzato dall'Ufficio Scolastico per le Marche e finanziato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. In particolare i laboratori proposti nell'anno accademico 2013/2014 sono stati 17 in diverse aree disciplinari;
- 7) **Partecipazione a saloni di orientamento** nazionali ed internazionali, con il duplice scopo di promuovere l'offerta formativa dell'Università di Urbino e partecipare a corsi e seminari di aggiornamento sulle principali tematiche dell'orientamento universitario. In particolare, nell'anno 2013 il personale dell'Ufficio Orientamento e tutorato ha partecipato a 7 saloni nazionali (Roma, Palermo, Bari, Cagliari, Verona, Lamezia Terme, Ascoli Piceno) e 2 saloni internazionali (Atene, Istanbul).

OBIETTIVO FINALE DA RAGGIUNGERE

Mettere a punto, anche sulla base delle esperienze pregresse e in riferimento alle conoscenze scientifiche in merito, un sistema integrato di azioni sul piano informativo e su quello propriamente orientativo in entrata, in itinere e in uscita che possa risultare funzionale al conseguimento dei seguenti obiettivi generali:

- favorire una condizione di benessere personale e relazionale per gli studenti, come fattore significativo per la positiva fruizione del percorso formativo;
- contrastare il fenomeno degli abbandoni e limitarne le negative ricadute per l'istituzione universitaria e per i singoli studenti;
- contribuire all'inserimento lavorativo dei laureati.

OBIETTIVI PER IL 2014

- realizzazione video informativi di ateneo e per singole Scuole;
- organizzazione stage orientativi in più aree disciplinari;
- giornate di orientamento agli studi universitari (Università Aperta, come descritta al punto "Situazione"), per le quali potrà essere gradualmente introdotta una forma 'modulare', distribuendo alcune attività in diversi periodi dell'anno;
- incontri informativi nelle scuole superiori della provincia;
- realizzazione di laboratori di approfondimento certificato nell'ambito del Progetto Ponte;
- potenziamento contatti telefonici di informazione e orientamento con studenti medi superiori maturandi, volti a facilitare anche il contatto con studenti e docenti tutor dei percorsi di studio di interesse; alternativamente contatti di approfondimento per l'autovalutazione della scelta del percorso universitario;
- progettazione, realizzazione e impiego di prove di ingresso per singoli Corsi di studio (L e/o LMCU), con finalità orientative di secondo livello, ovvero diretti a far conoscere agli studenti i propri stili cognitivi e di apprendimento, ad accrescere la consapevolezza degli allievi circa la capacità di auto-organizzare e pianificare le attività di studio e di apprendimento e a rilevare le rappresentazioni individuali dell'Università, delle discipline fondamentali dei vari Corsi di studio e delle principali professioni cui questi possono dare accesso (prima fase, con almeno un Corso di studio che le prevede obbligatoriamente);

OBIETTIVI PER IL 2015

- revisione di video informativi di ateneo e per singole Scuole e ampliamento della diffusione;
- incremento del numero degli stage da organizzare in più aree disciplinari;
- giornate di orientamento agli studi universitari (Università Aperta, come descritta al punto "Situazione"), per le quali potrà essere messa a sistema una forma 'modulare', distribuendo alcune attività in diversi periodi dell'anno;
- incontri informativi nelle scuole superiori della provincia;
- potenziamento contatti telefonici di informazione e orientamento con studenti medi superiori maturandi, volti a facilitare anche il contatto con studenti e docenti tutor dei percorsi di studio di interesse; alternativamente contatti di approfondimento per l'autovalutazione della scelta del percorso universitario;
- realizzazione di laboratori di approfondimento certificato nell'ambito del Progetto Ponte;
- incontri di aggiornamento per docenti medi superiori referenti per l'orientamento, in periodi diversi da quelli di Università Aperta;
- incontri di orientamento formativo per studenti medi superiori, in periodi diversi da quelli di Università Aperta;
- revisione, ampliamento e impiego di prove di ingresso per singoli Corsi di studio (L e/o LMCU), con finalità orientative di secondo livello, ovvero diretti a far conoscere agli studenti i propri stili cognitivi e di apprendimento, ad accrescere la consapevolezza degli allievi circa la capacità di auto-organizzare e pianificare le attività di studio e di apprendimento e a rilevare le rappresentazioni individuali dell'Università, delle discipline fondamentali dei vari Corsi di studio e delle principali professioni cui questi possono dare accesso (seconda fase, con almeno 5 Corsi);

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
35.000,00	25.000,00	5.000,00	40.000,00	30.000,00

INDICATORE: DI ATENEO: numero di scuole coinvolte nelle iniziative di orientamento in ingresso.

	2013	2014	2015
n. scuole	68	97	111

TEST IN INGRESSO INDIRIZZATO ALLE POTENZIALI MATRICOLE A CARATTERE NON SELETTIVO

SITUAZIONE AL 2013

Nell'ambito di alcuni Dipartimenti (con particolare riferimento all'Area delle Lingue Straniere e all'Area Scientifica) sono state attivate delle iniziative che di fatto costituiscono forme di auto-valutazione delle competenze, dell'attitudine e dell'interesse al proseguimento degli studi in un percorso di tipo universitario e che coinvolgono gli studenti degli Istituti di Istruzione Superiore (IV-V anno). Si tratta di esperienze che riscontrano un crescente interesse da parte degli Istituti Scolastici e degli studenti, che così facendo hanno anche modo di vivere in modo ancor più diretto l'esposizione al mondo universitario. Questo permette allo studente delle superiori una ponderazione e valutazione del percorso post-diploma che potendo essere maturata in un arco temporale risulta essere maggiormente consapevole.

Oltre a queste iniziative a carattere tematico, viene presentata la proposta di un'iniziativa valutazione/autovalutazione di competenze a carattere più trasversale, da rendere disponibile direttamente o sempre attraverso i rapporti con gli Istituti Secondari Superiori (Test per le potenziali matricole). Le iniziative sono di seguito illustrate.

CAMPIONATO NAZIONALE DELLE LINGUE

SITUAZIONE AL 2013

La Scuola di Lingue e Letterature Straniere del Dipartimento di Studi Internazionali. Storia, Lingue, Culture (DISTI) ha organizzato la IV Edizione del Campionato nazionale delle Lingue (per le lingue: inglese, francese, spagnolo, tedesco), come forma concreta di orientamento, indirizzata in particolare agli studenti del V anno delle scuole superiori di tutto il territorio nazionale, che intendono confrontarsi con test utili a mettere alla prova la propria preparazione sia in termini di competenze linguistico-comunicative che circa l'attitudine agli studi delle lingue e culture straniere. L'iniziativa permette di fotografare lo stato dell'arte relativo alla didattica delle lingue straniere in Italia nelle scuole secondarie e permette agli studenti stessi di vivere l'esperienza anche come un vero e proprio test di auto-orientamento e valutazione delle proprie competenze.

I test di autoverifica sono strutturati in modo da prevedere tre livelli, di cui il primo viene preparato dall'Università e trasmesso alle scuole che partecipano all'iniziativa, che provvedono a somministrarli a tutti gli studenti interessati. La tempistica di somministrazione è coordinata dall'Università con tutte le scuole del territorio nazionale. I livelli successivi vengono gestiti direttamente dall'Università ed è presso l'Università che si svolgono le prove successive. La seconda fase – presso l'Università – assume la forma di un concorso, volto a premiare gli studenti che si sono contraddistinti, per competenza e creatività. Gli studenti vengono ospitati nelle strutture

dei collegi universitari (1 pernottamento, con accesso alla mensa universitaria per 2 pasti con spese sostenute a carico dell'Università – per le scuole che vengono da molto lontano si coprono i costi di 2 o 3 pernottamenti senza vitto). I premi (sconti per viaggi studi e materiale didattico) sono messi a disposizione da sponsor esterni. Da sottolineare la continuità di rapporto con gli Istituti scolastici che si sviluppa nell'arco dell'intero anno (settembre-febbraio per poi lasciare spazio alla preparazione degli esami di maturità) e che si concretizza in una forma di coinvolgimento con i docenti degli Istituti Scolastici in materia di metodologia dell'insegnamento delle lingue straniere.

I Campionati delle Lingue sono attivati da 4 anni e sono in parte sostenuti finanziariamente da contributi forniti da sponsor esterni.

Numero Scuole e studenti coinvolti nel Campionato delle Lingue

Scuole/studenti	2010/11(1)	2011/12	2012/13	2013/14
n. Scuole	40	31	35	35
n. Studenti	84	81	86	95

(1) Includeva la partecipazione per l'autovalutazione della lingua italiana per stranieri.

OBIETTIVO FINALE DA RAGGIUNGERE

Le finalità che ci si pone come obiettivo sono:

- Introdurre nuove forme di attività di orientamento finalizzate alla valutazione delle competenze nell'ambito linguistico, comunicativo e interculturale acquisite nel percorso di istruzione secondaria – facendo leva sul coinvolgimento e sulla sfida;
- Valorizzare le eccellenze scolastiche in un ponte ideale tra scuola e università, con particolare riferimento alla:
 - o diffusione delle nuove metodologie per la didattica delle lingue e culture straniere, in una prospettiva di interscambio di esperienze fra Istituti Secondari Superiori e l'Università;
 - o promozione del ruolo e dell'importanza che lo studio delle lingue straniere riveste nella formazione degli studenti, siano queste destinate a diventare un percorso specifico di approfondimento nell'eventuale ingresso all'Università, sia un bagaglio di competenze personali da spendere in altro ambito;
- graduale diffusione dell'iniziativa con il coinvolgimento di un numero maggiore di scuole su scala nazionale;
- realizzazione di "best practices" sulla base delle quali estendere iniziative analoghe ad altre aree della formazione all'interno dell'Ateneo.
- Realizzazione di un software didattico per una ulteriore e più approfondita verifica delle abilità linguistiche e dell'uso della lingua da parte dei candidati partecipanti al concorso.

OBIETTIVI PER IL 2014

Incrementare il numero di Istituti Scolastici coinvolti rispetto alle edizioni precedenti, rendendo più capillare la diffusione delle informazioni relative all'iniziativa attraverso molteplici attività, quali ad esempio:

- coinvolgimento via web (sito internet dedicato, contatto FaceBook, mailing list, blog);
- diffusione della cultura dell'autovalutazione come metodo di conoscenza personale, da stimolare integrando questa esperienza con le attività di orientamento più convenzionali organizzate sia presso l'Ateneo (es. Università Aperta) sia presso le scuole delle varie Regioni d'Italia.
- Definizione di un primo modello "solido" di riferimento ai fini della diffusione dell'iniziativa ad altre aree di apprendimento.
- Prima elaborazione ai fini della realizzazione di test-campione finalizzati alla verifica delle abilità linguistiche e competenze d'uso della lingua.

OBIETTIVI PER IL 2015

- Consolidamento delle azioni realizzate nel corso del 2014 e ulteriore coinvolgimento di scuole per la diffusione dell'iniziativa e della somministrazione di test (anche online).
- Coinvolgimento di minimo 3 scuole di almeno 10 Regioni o Province autonome diverse sul territorio nazionale ai fini dell'Accreditamento presso il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per il **"Programma nazionale di promozione delle eccellenze concernente gli**

studenti delle scuole secondarie di secondo grado” nel rispetto dei parametri previsti dal DM dell’8 settembre 2011.

- Pubblicazione di una raccolta delle prove di scrittura creativa risultate vincitrici del concorso nelle varie edizioni.
- Diffusione del modello organizzativo di riferimento ad altre aree tematiche di apprendimento.
- Perfezionamento del software didattico finalizzato ad una più accurata verifica delle competenze/abilità linguistico-comunicative e di uso della lingua.

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
35.000,00	25.000,00	15.000,00	50.000,00	40.000,00

INDICATORE: MINISTERIALE: Percentuale dei corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico dell’Ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell’immatricolazione.

	2013	2014	2015
% corsi L, LMCU	100%	100%	100%

INDICATORE: DI ATENEO: numero di scuole coinvolte nelle iniziative di orientamento in ingresso.

	2013	2014	2015
n. scuole	68	97	111

UNISTEM DAY

SITUAZIONE AL 2013

Il Dipartimento di Scienze Biomolecolari organizza diverse iniziative di orientamento in ingresso prevalentemente dedicata a studenti interessati ad approfondire i percorsi di studio a carattere scientifico. Espressione qualificante nell’ambito di numerose iniziative sono Università Aperta (Open Day), intesa come evento-raccordo, di incontri di informazioni e orientamento tenuti nel corso dell’anno presso gli Istituti di Istruzione Secondaria Superiore, alla quale si è aggiunta **l’uniStem Day**, la giornata dedicata alla conoscenza delle cellule staminali e del loro impiego. UniStem Day ha costituito il presupposto per stabilire nuovi e importanti contatti con diverse scuole, coinvolgendo studenti nell’ambito di attività che sono state oggetto di presentazione nell’ambito dell’evento stesso. Ad esempio, gli studenti hanno intervistato loro colleghi e passanti al fine di constatare il grado di conoscenza diffuso sulla tematica delle cellule staminali e le principali aspettative in termini di prospettive per la salute pubblica. Nel 2012 sono stati inoltre realizzati dei filmati, effettuato elaborazioni di dati, che sono stati oggetto di presentazione nell’anno successivo. Un’ulteriore strategia di coinvolgimento nei confronti delle scuole è stata quella di favorire e incrementare gli incontri nelle scuole interessate, anche al fine di mettere a punto – da parte del personale docente universitario – efficaci strategie di apprendimento e di interesse al fine di facilitare l’apprendimento nella eventuale fase iniziale di ingresso all’Università.

OBIETTIVO FINALE

Gli obiettivi principali sono:

- Mantenere il contatto diretto e continuo con gli Istituti di Istruzione Secondaria Superiore per promuovere la diffusione delle informazioni relative alle attività formative e di ricerca sulle tematiche più significative e di attualità;
- Offrire ai docenti delle scuole una opportunità di aggiornamento sia di carattere contenutistico che di metodologia della didattica specifica delle discipline scientifiche;
- Offrire agli studenti informazioni ed indicazioni di stimolo e auto-valutazione dell'interesse e della predisposizione personale all'apprendimento nelle aree scientifiche, al fine di ridurre fenomeni di dispersione riconducibili a scelte effettuate e non pienamente consapevoli;

I sopracitati obiettivi verranno perseguiti con le seguenti modalità:

- Organizzazione di eventi specifici, fra i quali la partecipazione all'uniStem Day, giornata dedicata alla conoscenza delle cellule staminali, con il coinvolgimento di un numero crescente di scuole;
- Visite ai laboratori di ricerca del Dipartimento, associate a brevi seminari dedicati ad illustrare i progetti e le ricerche in corso;
- Organizzazione di incontri regolari e sistematici nelle scuole, dedicati sia all'approfondimento di tematiche specifiche che di orientamento alla scelta del percorso universitario;
- Stimolare l'introduzione di modalità di auto-valutazione dell'interesse e della predisposizione personale all'apprendimento nelle aree scientifiche, attraverso la somministrazione di test di autovalutazione, messi a punto dal Dipartimento con la consulenza di psicologi, e distribuiti agli Istituti di Istruzione Secondaria.

OBIETTIVI 2014

- Coinvolgimento di un numero crescente di Istituti di Istruzione Secondaria (n. 5) nel percorso tracciato nella sezione degli obiettivi finali;
- Svolgimento delle seguenti attività:
 - o Implementazione delle attività programmate;
 - o Diffusione delle informazioni anche mediante pubblicazione sul portale web di Ateneo;
 - o Coinvolgimento degli studenti creando profili ad hoc (Facebook, blog, mailing list, ecc.);
 - o Attività di diffusione con metodi convenzionali (brochure);
 - o Promozione delle iniziative che il Dipartimento offre nei confronti delle scuole;

OBIETTIVI 2015

Consolidamento delle azioni realizzate nel corso del 2014, messa a punto, ulteriore perfezionamento e sviluppo. In particolare:

- Coinvolgimento di un numero crescente di Istituti di Istruzione Secondaria Superiore nel percorso tracciato nella sezione degli obiettivi finali;
- Diffusione delle attività seminariali organizzate dal Dipartimento, e coinvolgimento degli Istituti di Istruzione Secondaria Superiore;
- Realizzazione di un questionario di auto-valutazione da distribuire agli studenti delle scuole interessate all'iniziativa, che rilevi anche il grado di interesse, coinvolgimento e motivazione registrato a seguito della partecipazione degli eventi tematici organizzati dall'Università. Il test di autovalutazione in particolare, destinato agli studenti frequentanti il V anno delle Superiori è finalizzato a favorire il processo di scelta del percorso universitario negli studenti interessati a proseguire gli studi, ed è inteso a fornire indicazioni utili al singolo individuo circa le personali attitudini, inclinazioni e capacità.

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
5.000,00	5.000,00	10.100,00	15.100,00	15.100,00

INDICATORE: MINISTERIALE:

Percentuale dei corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione.

	2013	2014	2015
% corsi L, LMCU	100%	100%	100%

TEST IN INGRESSO INDIRIZZATO ALLE POTENZIALI MATRICOLE

L'Ateneo intende erogare un test di carattere orientativo e non selettivo, fruibile da tutti gli studenti iscritti al IV – V anno della scuola secondaria superiore, interessati a valutare le proprie capacità e potenzialità ai fini di un eventuale proseguimento negli studi universitari.

L'Università di Urbino è consapevole:

a) dei profondi cambiamenti che stanno intervenendo negli stili di vita e di comportamento dei giovani per effetto dell'avvento e della diffusione delle nuove tecnologie ICT e del crescente utilizzo degli apparati elettronici (smartphone, tablet, ecc.); fatti che, pur se non compromettendo, stanno comunque modificando le forme di apprendimento scolastico. I giovani domandano sempre più stimoli e coinvolgimenti di breve durata, diventando meno capaci di studiare in modo profondo le varie discipline; esiste inoltre una storica profonda differenza tra le forme di apprendimento e di organizzazione dei processi di studio da parte degli studenti delle scuole superiori rispetto a quelli di coloro che entrano nel mondo universitario, chiamati a maggiore responsabilità e capacità di programmazione autonoma degli studi. Questa discontinuità è particolarmente accentuata dai fenomeni sopra indicati;

b) che i processi formativi rivolti agli studenti del nuovo millennio devono tenere conto dei profondi cambiamenti del profilo degli allievi, anche per ridurre i tassi di abbandono e comunque per migliorare i livelli qualitativi dell'apprendimento;

c) che gli abbandoni universitari sono spesso determinati da un disallineamento tra le aspettative degli studenti in ingresso e le attività che effettivamente sono chiamati a svolgere nei corsi di studio; questo segnatamente in riferimento all'immagine percepita e alle rappresentazioni mentali che gli studenti hanno riguardo all'Università e alle principali discipline che in essa sono oggetto di studio quando scelgono determinati percorsi di studio e la realtà del mondo universitario.

Questo obiettivo può essere efficacemente conseguito rafforzando e sviluppando ulteriormente i rapporti con le scuole, favorendo una collaborazione sempre più stretta anche in termini di integrazione sotto un profilo tecnologico, che possa portare alla definizione di vere e proprie partnership nell'ambito delle quali l'Ateneo può svolgere un ruolo di riferimento nello sviluppo e diffusione delle tecnologie informatiche. Nello specifico l'Ateneo ha già realizzato una propria MAN cittadina che consente il collegamento fra le varie sedi didattiche universitarie e potenzialmente, può essere estesa a tutti gli Istituti di Istruzione Secondaria. Allo stato attuale una delle più importanti scuole secondarie di Urbino (ITIS Mattei) ha già effettuato la connessione alla nostra rete. Questa connessione potrebbe essere efficacemente utilizzata per l'erogazione dei test di orientamento in ingresso di II livello, della Verifica della Preparazione Iniziale e anche ai fini delle certificazioni delle ulteriori competenze (ECDL, Cisco, Lingue BECS, Cambridge ecc.), costituendo un modello cooperativo per tutte le scuole della provincia di Pesaro-Urbino.

OBIETTIVI PER IL 2014

Oltre ai test di VPI già offerti, che saranno confermati, si intende mettere a punto un test pilota volto a realizzare un orientamento di secondo livello rivolto agli studenti in ingresso, per singoli corsi di studio, segnatamente al fine di: 1) accrescere la consapevolezza degli allievi circa la capacità di auto-organizzare e pianificare le attività di studio e di apprendimento; 2) favorire l'autoconoscenza dei propri stili cognitivi e di apprendimento, nonché degli approcci allo studio; 3) rilevare, anche al fine di allinearle, per quanto possibile, le rappresentazioni mentali degli studenti circa il mondo universitario e le concrete sfide quotidiane che l'Università prospetta. Il test dovrà essere erogato agli studenti potenzialmente interessati ad iscriversi ad un corso di laurea.

OBIETTIVI PER IL 2015

Nel 2015, sulla base delle indicazioni emerse e delle sperimentazioni effettuate nel 2014, si estenderà l'applicazione del test agli studenti potenzialmente interessati ad iscriversi ad almeno 5 corsi di laurea dell'Ateneo.

Avvio della sperimentazione dell'erogazione del test di orientamento di secondo livello in almeno una scuola di Urbino.

BUDGET RICHIESTO:

Per conseguire gli obiettivi indicati, è previsto l'impiego delle seguenti risorse:

- Nel 2014 due professionisti incaricati di mettere a punto il test capace di conseguire le finalità orientative indicate sopra nonché di somministrare lo stesso ad una platea di studenti e di elaborare i dati.
- Nel 2015 due professionisti che devono perfezionare il test alla luce di quanto emerso dalla sperimentazione e poi replicare le attività di somministrazione agli studenti dei vari corsi di laurea coinvolti.

I costi sostenuti dall'Ateneo per la MAN che ha consentito il collegamento efficace fra le diverse sedi di erogazione della didattica di Ateneo, unita al potenziamento necessario per consentire alle scuole di collegarsi alla rete MAN di Ateneo.

In totale è:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
107.468,00	77.468,00	122.418,00	229.886,00	199.886,00

INDICATORE: MINISTERIALE: Percentuale dei corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione.

	2013	2014	2015
% corsi L, LMCU	100	100	100

VERIFICA DELLA PREPARAZIONE INZIALE (VPI)

SITUAZIONE AL 2013

L'Ateneo di Urbino ha introdotto – in ottemperanza alla normativa vigente – il Test di Verifica di Preparazione iniziale degli studenti (VPI) con modalità che nel corso degli anni hanno sperimentato gradi crescenti di elaborazione, in particolare hanno visto un incremento e una significativa sistematizzazione nelle forme e modalità di intervento nei confronti degli studenti, al fine di sopperire e colmare quelle che singolarmente vengono individuate come aree di debolezza nelle competenze in ingresso degli studenti.

I primi anni il Test di verifica della preparazione iniziale veniva somministrato dai docenti seguendo un'organizzazione a livello di Facoltà/corso di studio.

Nell'a.a. 2011-12 un progetto maggiormente organico sviluppato nell'ambito della Commissione Tutorato e Innovazione Didattica è stato "congelato" per mancanza di fondi, ed è solo a partire dall'a.a. 2012-2013 che l'attività è stata annoverata fra le priorità di Ateneo.

Nell'a.a. 2012-2013 il test di VPI si è tenuto in un'unica sessione a gennaio 2013 per l'a.a. 2012/13. Si è inoltre svolto a settembre 2013 e a gennaio 2014 per l'a.a. 2013/14.

Tutti i corsi di laurea sono interessati dall'erogazione del test VPI, sebbene con modalità di somministrazione differenziate a seconda dei corsi di studio, riconducibili alle 3 seguenti modalità: 1) coordinamento centrale di Ateneo, secondo il modello proposto dalla Commissione Tutorato e

Innovazione Didattica di Ateneo;

2) erogazione del test avvalendosi dell'interfaccia Cineca (questa modalità viene scelta da alcuni corsi di studio afferenti all'Area Scientifica); 3) erogazione del test in collaborazione con il Consorzio CISIA (limitatamente ai corsi di area economica); 4) erogazione del test con coordinamento diretto del Corso di studio (limitatamente ad alcuni corsi di area scientifica).

Pertanto tutti i Corsi di laurea / laurea magistrale a ciclo unico, ad esclusione di quelli a programmazione nazionale o locale, sono interessati dalla somministrazione di test di Verifica della Preparazione in Ingresso (VPI).

Corsi di studio con Test di Verifica della Preparazione in Ingresso	Modalità
Giurisprudenza (LMG/01)	VPI Ateneo
Scienze giuridiche per la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori (L-14)	VPI Ateneo
Lingue e culture straniere (L-11)	VPI Ateneo
Scienze e tecniche psicologiche (L-24)	VPI Ateneo
Scienze dell'educazione (L-)	VPI Ateneo
Sociologia e servizio sociale (L-39 & L-40)	VPI Ateneo
Informazione, media, pubblicità (L-20)	VPI Ateneo
Scienze umanistiche. Discipline letterarie, artistiche e filosofiche (L-10)	VPI Ateneo
Scienze politiche, economiche e del governo (L-36)	VPI Ateneo
Economia aziendale (L-18)	CISIA
Scienze motorie, sportive e della salute (L-33)	Organizzazione cds
Biotecnologie (L-2)	CINECA
Scienze della nutrizione (L-29)	CINECA
Scienze biologiche (L-13)	CINECA
Informatica applicata (L-31)	CINECA
Scienze geologiche e gestione del territorio (L-34)	CINECA
Farmacia (LM-13)	Organizzazione cds
Chimica e tecnologia farmaceutica (LM-13)	Organizzazione cds

Corsi di studio con Accesso Regolamentato a.a. 2013/14 (programmazione nazionale o locale)	Modalità
Scienze della formazione Primaria (LM-85-bis)	Programmazione nazionale
Restauro	Programmazione locale
Scienze e tecniche psicologiche (L-24)	Programmazione locale
Psicologia clinica (LM-51)	Programmazione locale

In seguito la Commissione Tutorato e Innovazione Didattica (TID) ha programmato i seguenti interventi:

- 1) Organizzazione di seminari di recupero (per coloro che non si sono sottoposti al test o non l'hanno superato);
- 2) Predisposizione e pubblicazione di materiale di studio online;
- 3) Predisposizione e pubblicazione del test di autoverifica relativo al materiale di studio di cui al punto 2), da consegnare alla segreteria della Scuola.

OBIETTIVI PER IL 2014

L'obiettivo è di consolidamento delle azioni realizzate e di ulteriore messa a punto e sviluppo delle modalità di intervento.

In particolare si intende realizzare quanto programmato nel corso del 2013 e precisamente:

- 1) Erogazione di seminari di recupero (per coloro che non si sono sottoposti al test o non l'hanno superato);
- 2) Pubblicazione di materiale di studio online;

- 3) Pubblicazione del test di autoverifica relativo al materiale di studio di cui al punto 2); da consegnare alla segreteria della Scuola;
- 4) Predisposizione di un piano di diffusione delle prove-campione (mock-test) della VPI negli incontri di orientamento presso le scuole secondarie superiori per fornire elementi utili allo sviluppo di un'adeguata preparazione iniziale a partire dall'ultimo periodo scolastico svolto dalla futura matricola. L'iniziativa, che in una fase iniziale coinvolgerà in modo privilegiato le scuole che operano in raccordo con l'Ateneo, in virtù dei protocolli di intesa siglati con la Provincia, verrà estesa ad ulteriori istituti al fine di favorire un crescente rapporto di stretta collaborazione tra docenti universitari e personale degli istituti superiori.

OBIETTIVI PER IL 2015

Consolidamento delle azioni realizzate nel corso del 2014, e precisamente:

- 1) Erogazione di seminari di recupero (per coloro che non si sono sottoposti al test o non l'hanno superato);
- 2) Pubblicazione di materiale di studio online;
- 3) Pubblicazione del test di autoverifica relativo al materiale di studio di cui al punto 2); da consegnare alla segreteria della Scuola;
- 4) Diffusione delle prove-campione (mock-test) della VPI negli incontri di orientamento presso le scuole secondarie superiori del bacino territoriale di riferimento, con estensione a ulteriori Istituti Scolastici del territorio nazionale.

BUDGET RICHIESTO:

Al fine di garantire l'erogazione dei servizi esistenti e le innovazioni prospettate il proseguimento della somministrazione del test alle matricole pure dei Dipartimenti che vorranno aderire all'iniziativa e per predisporre e somministrare il nuovo test attitudinale negli istituti Superiori si richiede:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
10.000,00	5.000,00	0,00	10.000,00	5.000,00

INDICATORE: MINISTERIALE: percentuale di corsi di laurea/laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione.

	2013	2014	2015
% corsi L, LMCU	100%	100%	100%

ORIENTAMENTO IN ITINERE

SERVIZIO DI TUTORATO

Le azioni di orientamento in ingresso e in itinere degli studenti iscritti all'Università di Urbino trovano compimento attraverso le azioni di Tutorato.

La supervisione scientifica e di indirizzo del servizio di tutorato dell'Università degli studi di Urbino Carlo Bo è stata affidata alla Commissione Tutorato e Innovazione Didattica (TID) di Ateneo a partire dall'a.a. 2010-11. Fino a quella data ogni Facoltà/corso di laurea aveva gestito in piena autonomia le attività volte al recupero degli studenti in ritardo con gli studi e quelle finalizzate a fornire servizi di prima accoglienza alle matricole.

La decisione di attuare un piano di azione ben strutturato, coordinato e organico è emersa in relazione all'esigenza di potenziare un servizio ritenuto importante per aumentare il successo e

l'efficacia del percorso formativo dello studente, aumentando anche la fruizione del servizio da parte degli studenti. Infatti, da una indagine preliminare svolta presso le Facoltà di Ateneo era emerso che gli studenti tendevano a non avvalersi pienamente di queste forme di supporto.

Lo scopo del tutorato è di consentire allo studente il raggiungimento di uno stato di benessere personale, relazionale e ambientale durante gli anni di studio universitario, considerati come fattori molto significativi, se non determinanti, alla base del regolare e costante svolgimento del percorso formativo.

Il servizio di tutorato ha dunque il compito di contribuire a rimuovere i possibili ostacoli che potrebbero frapporsi fra l'istituzione universitaria e la piena fruizione dei servizi e delle attività didattiche da parte degli studenti. Un'articolata gamma di servizi può contribuire al superamento di tali ostacoli, fra i quali: specifiche attività di supporto alla didattica, consulenza diretta, consulenza indiretta, volta ad indirizzare gli studenti ad altri servizi di front desk quali le segreterie studenti o gli Uffici finalizzati (Informazioni e Orientamento, Stage e Placement, Erasmus ecc.), gli sportelli dell'Ente Regionale per lo Studio Universitario (ERSU), il servizio di consulenza psicologica o di ri-orientamento agli studi. Tali attività sono tese a sostenere e accompagnare le scelte personali guidando lo studente ad essere sempre più autonomo e capace di reagire agli eventi esterni in modo consapevole e responsabile.

I principali soggetti che concorrono al raggiungimento di tale fine sono:

- i delegati di dipartimento nella commissione Tutorato e Innovazione Didattica
- i docenti coordinatori designati dalle singole Scuole
- gli studenti-tutor iscritti ai corsi di laurea magistrale o al quarto e quinto anno dei corsi a ciclo unico, selezionati tramite un bando di concorso.

La rete di rapporti di collaborazione tra i vari soggetti coinvolti si è dimostrata decisiva per il successo del servizio: gli studenti sono infatti guidati e coordinati, all'interno delle Scuole a cui afferiscono, da docenti che svolgono l'importante ruolo di raccordo tra il collegio della struttura didattica e i tutor e, a loro volta, i docenti coordinatori stabiliscono tra loro e con il delegato di dipartimento in commissione TID una linea di condotta il più possibile organica e condivisa a livello di Ateneo.

SITUAZIONE AL 2013

Consulenza alle matricole fin dal periodo estivo:

1. assistenza nell'organizzazione del test di verifica della preparazione iniziale delle matricole (VPI) e nei relativi corsi di preparazione e di recupero degli eventuali debiti formativi (lauree triennali, lauree a ciclo unico);
2. consulenza nelle giornate di accoglienza e per tutto il I semestre in maniera intensiva;
3. problematiche relative a casi di ri-orientamento agli studi, consulenza psicologica;
4. consulenza mirata alla preparazione della dissertazione finale e volta ad orientare gli studenti verso scelte didattiche (dottorato, master, lauree di secondo livello) o professionali (ufficio stage, Job Placement) post laurea;
5. assistenza nelle giornate dedicate alle aziende: (Career Day); nelle giornate di orientamento di Ateneo: Open Day (Università Aperta) oltre che negli incontri di orientamento negli istituti d'istruzione superiore, e, in occasione di saloni di orientamento nazionali.

Le attività sono realizzate sia in presenza sia online. Sono stati, infatti, create pagine web e ambienti virtuali formali ed informali (chat rooms, blogs) nei quali gli studenti possono incontrare i propri tutor. Ogni dipartimento ha un indirizzo e-mail, un account Skype e un profilo FaceBook dedicati ai servizi di tutorato ma molte altre community si formano e sciolgono autonomamente. I tutor sono chiamati a gestire gli ambienti ufficiali nel loro orario di servizio ma sono invitati anche a monitorare e ad intervenire, se opportuno, nelle community gestite dagli studenti qualora le informazioni circolanti siano inesatte o incomplete.

OBIETTIVI PER IL 2014

Potenziamento della modalità online nella gestione del tutorato anche attraverso una formazione specifica degli studenti tutor sulle nuove piattaforme e sui nuovi ambienti, in raccordo con le attività di E-learning di Ateneo. Questo permetterà una maggiore efficacia di intervento nei confronti degli altri studenti, nonché una più fattiva collaborazione con il personale docente, coadiuvandoli nel trasferimento dei materiali sul web.

Ai tutor è anche spesso affidato il compito di implementare la didattica online coadiuvando i docenti nel trasferimento dei materiali sul Web e di collaborare con i webmaster dei singoli dipartimenti nell'organizzazione delle pagine web delle Scuole. A questo proposito è fondamentale lavorare in stretta sintonia con gli altri tutor e con i tecnici responsabili delle pagine Web di Ateneo per assicurare la coerenza dei contenuti ed evitare la proliferazione di documenti paralleli.

Al fine di garantire la qualità del servizio di tutorato sono stati attivati da qualche anno degli incontri di formazione per i neo-tutor con l'intento di preparare gli studenti selezionati sia sulla gamma di servizi offerti dall'Ateneo sia sull'articolazione organizzativa attraverso la quale vengono erogati, in modo da renderli interlocutori più efficaci nei confronti dei colleghi. Ulteriore attenzione è posta sul fattore comunicativo/relazionale e anche informatico, con particolare riferimento alla gestione dei social network, che hanno assunto un ruolo di crescente rilievo.

Considerata l'importanza attribuita a questo servizio, nel corso degli anni si è ritenuto opportuno valutarne la qualità e la diffusione con lo scopo di individuare anche eventuali azioni correttive e migliorative. Verrà a questo proposito predisposta una scheda sintetica in cui siano raccolte informazioni statistiche di base sullo studente che si rivolge al servizio di tutorato, sul canale utilizzato (E-mail, telefono, in presenza, Facebook, social network ecc.) e sulle richieste formulate. I principali argomenti trattati vanno poi a costituire una lista di Frequently Asked Questions specifica per ogni Dipartimento. Inoltre lo studente che si rivolgerà al tutor verrà sollecitato a compilare un questionario di gradimento che valuti orari, spazi, risposte fornite, accoglienza ricevuta, ed efficacia dell'intervento; oltre a comprendere campi aperti per raccogliere suggerimenti ed eventuali critiche al servizio.

L'esperienza ha inoltre dimostrato che i numerosi studenti ERASMUS ospiti del nostro Ateneo presentano particolari bisogni e spesso avanzano specifiche richieste e mettono in luce bisogni propri di un'utenza straniera. A questo proposito si pianificherà un'azione di intervento mirata volta ad offrire una consulenza più informata sul piano interculturale.

OBIETTIVI PER IL 2015

Consolidamento e perfezionamento dei servizi già offerti e somministrazione delle schede relative alla Qualità percepita delle modalità di erogazione e dell'efficacia del servizio di tutorato in rapporto con le esigenze dello studente, con riferimento alle specifiche aree di necessità di intervento.

Messa a punto e realizzazione di un servizio aggiuntivo di tutorato rivolto a studenti stranieri iscritti presso il nostro Ateneo o frequentanti i corsi di studio in qualità di studenti Erasmus o iscritti a corsi di laurea a doppio diploma .

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
20.000,00	15.000,00	0,00	20.000,00	15.000,00

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.

	2013	2014	2015
N. studenti al II anno con almeno 12 cfu rispetto a.a. t-1	0,66	0,70	0,73

RECUPERO STUDENTI IN RITARDO CON GLI ESAMI

SITUAZIONE AL 2012/2013

Il progetto di "Recupero degli studenti in ritardo con gli esami e fuori corso" prevede corsi collettivi di studio assistito e singoli colloqui intesi ad individuare difficoltà personali.

Lo scopo delle attività, che partono dalla ricognizione degli studenti identificati su una banca dati che evidenzia i soggetti che sono in ritardo con la carriera accademica, è di identificare le aree di criticità dei singoli corsi di studio e di sostenere gli studenti fuori corso con attività mirate al recupero della motivazione e al superamento delle prove d'esame.

Nel mese di Maggio 2013 sono stati inviati a tutti i Delegati di dipartimento in commissione Tutorato e Innovazione didattica (TID) gli elenchi degli studenti in ritardo con gli studi, e la commissione ha ampiamente discusso le modalità più efficaci per contattare gli studenti e provvedere ad attività di recupero da mettere in atto durante il periodo estivo e alla ripresa dell'Anno Accademico. E' stato richiesto ad ogni delegato - per il mese di ottobre 2013 - un report che specifichi:

- 1) la tipologia dell'approccio adottato per il recupero;
- 2) il numero di recuperi effettivi realizzati (studenti che hanno rinnovato l'iscrizione con pagamento delle tasse universitarie o che hanno sostenuto esami) .

A titolo esemplificativo ecco alcune delle modalità adottate:

Il DISTI ha attivato un progetto che prevede corsi collettivi ed incontri individuali con gli studenti, precedentemente contattati, ed ha predisposto un questionario ed una pagina web che illustra il progetto; la Scuola di Economia ha contattato gli studenti e ha organizzato degli incontri individuali a cui hanno partecipato un docente e un rappresentante amministrativo per poter dare tutte le informazioni per una eventuale prosecuzione degli studi. La Commissione ha esortato i delegati a sensibilizzare le proprie Scuole al fine di realizzare iniziative analoghe.

Anche i tutor sono stati coinvolti attivamente in questo progetto nel quale si sono spesso dimostrati insostituibili per la vicinanza d'età e di interessi con gli studenti coinvolti. Inoltre essi collaborano all'organizzazione e gestione di corsi di formazione in itinere sia di tipo disciplinare sia riguardanti abilità trasversali quali i metodi di ricerca bibliografica, l'uso di corpora o banche dati, la redazione di elaborati e tesine.

E' stato avviato un primo seminario pilota per orientare alla ricerca bibliografica e alla preparazione della tesi di laurea.

OBIETTIVI 2014

Consolidamento e perfezionamento del progetto attuato nel 2013. Coordinamento delle azioni promosse dalle diverse Scuole e progettazione di interventi volti a favorire l'iscrizione di studenti lavoratori (in ritardo con gli esami) alla modalità part-time e agevolare la loro permanenza durante il periodo estivo presso le strutture ricettive della città, al fine di seguire i corsi di recupero e sostenere gli esami.

Realizzazione del seminario sperimentato nell'a.a. 2012-13, calendarizzato come appuntamento fisso e articolato in modo da comprendere non solo le tematiche legate alla produzione della tesi di laurea ma anche di altre tipologie testuali quali il saggio breve (paper), l'abstract, il repertorio bibliografico, ecc.

OBIETTIVI 2015

Realizzazione di linee di azione coordinate a livello di Ateneo e di interventi volti a favorire l'iscrizione di studenti lavoratori (in ritardo con gli esami) alla modalità part-time e agevolare la loro permanenza durante il periodo estivo presso le strutture ricettive della città, al fine di seguire i corsi di recupero e sostenere le relative prove.

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
20.000,00	10.000,00	0,00	20.000,00	10.000,00

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.

	2013	2014	2015
N. studenti al II anno con almeno 12 cfu rispetto a.a. t-1	0,66	0,70	0,73

SERVIZIO DI RI-ORIENTAMENTO

SITUAZIONE AL 2013

Come è noto, oltre ad incontrare specifiche o circoscritte difficoltà relative al percorso didattico e all'apprendimento, delle quali può occuparsi il servizio di Tutorato, gli studenti universitari possono trovarsi in situazioni di difficoltà più generalizzata, che si concretizzano per esempio nel rallentamento o nel blocco del percorso di studio e possono in un certo numero di casi dar luogo al fenomeno del drop out. Ciò con conseguenze non lievi sia per l'istituzione universitaria, sia per le famiglie degli studenti, sia soprattutto per gli studenti stessi, che si trovano a vivere una esperienza di insuccesso e di fallimento, in grado, tra l'altro, di incidere negativamente sul livello di autostima e sulla fiducia in se stessi. Tenuto conto di tale stato di cose, da alcuni anni l'Ateneo urbinato organizza, come esperienze-pilota, incontri di ri-orientamento per studenti che necessitano una forma particolarmente mirata di aiuto e che in genere vengono indirizzati agli incontri dal servizio di Tutorato, in una prospettiva di integrazione dei servizi. Al servizio di ri-orientamento possono rivolgersi quegli studenti che abbiano riscontrato particolari e reiterate difficoltà nel corso dei propri studi. Tali studenti possono in tal modo analizzare accuratamente, con l'aiuto di esperti di area psicologica e in forma individuale e riservata, la propria situazione nel contesto del percorso formativo intrapreso, anche con la possibilità di rivedere la scelta a suo tempo effettuata e di considerare la prospettiva di accedere a percorsi alternativi.

OBIETTIVI PER IL 2014

Per il 2014 si prevede la 'messa a sistema' del servizio di ri-orientamento, mediante l'organizzazione di incontri a cadenza mensile stabile.

OBIETTIVI PER IL 2015

Per il 2015 si intende ampliare il servizio, incrementando il numero delle ore dedicate agli incontri.

BUDGET RICHIESTO:

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
15.000,00	10.000,00	15.000,00	30.000,00	25.000,00

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.

	2013	2014	2015
N. studenti al II anno con almeno 12 cfu rispetto a.a. t-1	0,66	0,70	0,73

ORIENTAMENTO IN USCITA

STAGE E JOB PLACEMENT

SITUAZIONE AL 2012/2013

Le attività di orientamento in uscita e di Placement hanno per l'Università di Urbino un ruolo strategico, nella consapevolezza che l'attrattività dei corsi di studio è sempre più correlata alla capacità dei corsi di assicurare rapidi inserimenti degli allievi nel mercato del lavoro, nonché forme d'impiego coerenti con il profilo delle conoscenze e competenze acquisite nei processi formativi.

I dati del Consorzio AlmaLaurea del 2012 ricordano, impietosamente, che in Italia vi sono alcuni ritardi per quanto attiene al numero di laureati e soprattutto alle dinamiche del loro inserimento nel mondo del lavoro:

- Pochi laureati rispetto al resto del mondo (20% contro una % OCSE del 37%, USA del 41%, UK 45%, Giappone 56%);
- Scarsa domanda di laureati (il 12% dei neoassunti nel 2011);
- Significativo differenziale di genere e geografico, sia per occupabilità che per livelli retributivi;
- Forte mobilità dei laureati da sud a nord;
- Peggioramento dati occupazione e retribuzione in seguito alla crisi;
- Incidenza di laureati nelle professioni qualificate intorno al 18%, contro il 30% di UK e Paese Bassi e una media UE del 23%.

L'Ateneo di Urbino presta crescente attenzione non solo alla qualità della formazione, che è – insieme con la ricerca scientifica e l'alta formazione – il nucleo dell'offerta, ma anche alla progettazione di soluzioni innovative nel campo dei servizi periferici ed in particolare dei servizi di orientamento in uscita e di collegamento con il mondo del lavoro.

Il Rapporto Alma Laurea 2012 sull'occupazione dei laureati italiani indica che l'Ateneo di Urbino ha ottenuto risultati lusinghieri, grazie probabilmente anche al fatto che i laureati di Urbino provengono in larga parte da fuori regione e quindi per cercare lavoro si rivolgono ad un mercato dai confini geografici più ampi, facendo leva anche sulla maggiore attitudine alla mobilità geografica. L'indagine, condotta a livello nazionale su 400.000 laureati di 57 università italiane, ha coinvolto 1.570 laureati triennali e 659 laureati specialistici biennali usciti dall'Università di Urbino nel 2010 e intervistati dopo un anno, nel 2011. A dodici mesi dalla conclusione degli studi, risulta occupato il 61%; un valore superiore alla media nazionale del 56% che colloca Urbino al 14° posto su 57 atenei. Il 12% dei laureati continua la formazione (a livello nazionale è il 14%). Chi cerca lavoro è il 27% dei laureati specialistici dell'Università di Urbino, contro il 30% del totale laureati.

A un anno dalla laurea, il lavoro è stabile per il 41,5% dei laureati, valore anche in questo caso superiore alla media nazionale. Tra gli occupati, il 33% è dedito esclusivamente al lavoro, mentre il 15% coniuga il percorso verso la laurea specialistica con il lavoro. Chi continua gli studi con la laurea specialistica è il 50%: il 35% è impegnato esclusivamente nella laurea specialistica, mentre il 15% studia e lavora. Undici laureati su cento non lavorando e non essendo iscritti alla laurea specialistica, si dichiarano alla ricerca di lavoro.

La XVI Indagine, presentata al convegno "Imprenditorialità e innovazione: il ruolo dei laureati" tenutosi all'Università di Bologna il 10 marzo 2014, ha coinvolto quasi 450.000 laureati di tutti i 64 Atenei aderenti al Consorzio nel 2013. Oltre a circa 220 mila laureati post-riforma del 2012 – sia di primo che di secondo livello – ad un anno dalla conclusione degli studi universitari, sono stati intervistati tutti i laureati di secondo livello del 2010 (oltre 72 mila), interpellati quindi a tre anni dal termine degli studi e i colleghi del 2008 (oltre 54 mila), contattati a cinque anni dal termine degli studi. Infine due indagini specifiche, consolidate oramai da anni, hanno indagato i laureati di primo livello del 2010 e del 2008 che non hanno proseguito la formazione universitaria (53 mila e 44 mila), contattati rispettivamente a tre e cinque anni dalla laurea. Oltre all'analisi puntuale delle recenti tendenze del mercato del lavoro, l'indagine ha quest'anno esaminato, in particolare: l'imprenditorialità dei laureati italiani in questo contesto di crisi economica, mettendo in luce caratteristiche e propensioni di chi decide di intraprendere un'attività autonoma di questa natura; i laureati italiani di secondo livello occupati all'estero, coinvolti in una specifica indagine web, che ha ottenuto buoni tassi di risposta e che ha consentito di tratteggiare le motivazioni alla base della

scelta compiuta, le difficoltà incontrate nel trasferimento all'estero, l'opinione circa le azioni che il nostro Paese dovrebbe intraprendere per limitare la cosiddetta "fuga dei cervelli".

L'indagine ha coinvolto 1.162 laureati triennali e 655 laureati specialistici biennali usciti dall'Università di Urbino nel 2011 e intervistati dopo un anno, nel 2012. Chi cerca lavoro è il 25,3% dei laureati specialistici dell'Università di Urbino.

Il servizio Placement dell'Università di Urbino Carlo Bo ha l'obiettivo di accompagnare lo studente nella fase finale del rapporto con l'Università, attraverso una attività di *orientamento in uscita* finalizzata a garantire un ingresso nel mondo del lavoro rapido e il più rispondente possibile alle competenze del laureato e alle esigenze delle imprese. A tal fine, il servizio Placement è strettamente in contatto con le varie strutture didattiche, attraverso le segreterie e gli Uffici Stage delle Scuole, che organizzano i tirocini curriculari, una prima modalità d'integrazione tra sapere teorico e mondo del lavoro.

Il servizio Placement gestisce l'ultima fase del rapporto tra Studente e Università, fase in cui la relazione si allarga ad altri soggetti, quali le imprese e le istituzioni locali. Anche le aziende, infatti, possono beneficiare di una riduzione dei tempi e i costi della ricerca del personale, contribuendo, nel contempo, alla definizione di percorsi formativi che rispondano sempre più ai reali fabbisogni professionali del mondo del lavoro.

In particolare, nell'Ateneo di Urbino il Servizio di Placement:

- è centralizzato, per la gestione dei tirocini post-laurea extracurriculari e i percorsi di accompagnamento al lavoro dei giovani laureati;
- garantisce – attraverso l'apertura di uno sportello dedicato – un servizio di front-desk rivolto agli studenti ed alle imprese, con la finalità di promuovere i servizi nell'ambito dell'orientamento in uscita;
- svolge attività di preselezione ed incrocio domanda-offerta;
- organizza colloqui individuali di orientamento in uscita, in collaborazione con il Centro dell'impiego della Provincia di Pesaro e Urbino, con cui si è siglato un accordo di collaborazione;
- gestisce, assieme agli Uffici Stage di Facoltà (oggi Scuole), i rapporti con le imprese, fornendo un servizio di informazione e di prima accoglienza delle richieste di lavoro e di tirocinio che pervengono dalle stesse;
- comunica alle imprese informazioni sui profili professionali dei laureati dell'Ateneo, nonché fornisce una consulenza per l'individuazione di una rosa di candidati con un profilo professionale coerente con i fabbisogni dell'impresa;
- offre ai laureati percorsi di accompagnamento per prepararli a gestire in maniera competente e autonoma la propria ricerca attiva del lavoro (supportare gli utenti nella stesura del Curriculum Vitae, nella definizione del proprio progetto professionale e nella partecipazione a selezioni di lavoro);
- promuove iniziative volte a moltiplicare le opportunità di orientamento al lavoro durante l'intero arco dell'anno attraverso l'organizzazione di presentazioni aziendali orientate al *placement* e di seminari di orientamento al lavoro, nonché la diffusione di opportunità imprenditoriali;
- realizzazione dell'evento **Career Day**, giornate annuali in cui lo studente/laureato si trova a diretto contatto con imprese e istituzioni. La decennale organizzazione di tale evento prevede una prima giornata nella quale sono programmati dei Laboratori di orientamento e Workshop tematici per agevolare il passaggio dal mondo universitario a quello lavorativo, e una seconda giornata in cui si ha un contatto diretto con le aziende, le quali dispongono di un desk; alcune di queste preannunciano una richiesta di CV in modo da procedere con selezioni durante lo svolgimento della manifestazione, mirate a future assunzioni. L'evento viene realizzato con il supporto di una società esterna.

Dall'indagine «10 EDIZIONI DI CAREER DAY: 2003-2012» dell'Università di Urbino risulta che il 21% dei ragazzi è stato ricontattato dalle aziende incontrate durante l'evento e che di questi il 34% è stato inserito nell'organico dell'azienda, soprattutto attraverso contratti a tempo determinato e stage con rimborso spese. Le attività di orientamento proposte più utili per i ragazzi sono state i colloqui con le aziende per il 24,3%, le indicazioni fornite per la stesura dei curriculum vitae per il 22,8% e i laboratori di orientamento per il 12,6%. Anche le aziende

risultano essere soddisfatte

dell'evento. Il 66% ha partecipato a più edizioni. Tra gli aspetti più utili legati alla partecipazione all'evento quasi il 50% delle aziende indica la possibilità di instaurare buoni contatti con laureati e laureandi nonché con l'Ateneo. Altro aspetto importante sono i rapporti di collaborazione attivati durante l'evento, anche al fine di progettare iniziative congiunte con Università. Il 56% delle aziende ha dichiarato di avere ricontattato i ragazzi conosciuti durante il Career Day e il 70% di queste li ha inseriti in azienda. Gli inserimenti sono avvenuti prevalentemente attraverso un contratto a tempo determinato (33%) o uno stage con rimborso spese (22%).

Il servizio Placement sviluppa progetti collegati al Programma FxO (Formazione e Innovazione per l'Occupazione).

Gli ambiti di intervento svolti dall'Ateneo di Urbino nel 2013 sono stati:

1. La qualificazione dei servizi, partecipando alla procedura di standard setting nazionale e realizzando piani personalizzati di orientamento per lauree umanistiche;
2. L'organizzazione di tirocini di formazione e orientamento finalizzati a far emergere profili professionali e competenze del tirocinante.

Nell'ambito degli standard di qualità (standard setting), nel 2013 si è adottato lo standard riferito al radicamento territoriale, con l'obiettivo di migliorare la conoscenza dell'ambiente di riferimento mettendo a disposizione degli utenti le differenti opportunità occupazionali esistenti, grazie anche alla raccolta periodica di informazioni sulle dinamiche locali del mercato del lavoro, prendendo in esame le dinamiche produttive nelle imprese e le opportunità per lo sviluppo locale, organizzando incontri tra i soggetti interessati (tavoli di lavoro, seminari ecc.) e utilizzando fonti documentali.

Nel 2013 è stato inoltre sottoscritto un protocollo di intesa bilaterale con le più importanti associazioni di categoria presenti nel territorio avente finalità da realizzare nel biennio 2014-15, con l'obiettivo di renderle definitive anche per gli anni successivi (vedi obiettivi).

SITUAZIONE AL 2013

1. Nell'ambito del Programma FxO S&U sono stati realizzati 20 piani individuali di assistenza all'inserimento lavorativo di giovani laureati/laureandi provenienti da indirizzo di studi umanistici in Lingue e Letterature straniere. (Piani previsti: 20 – Piani realizzati: 20);
2. Realizzazione di un primo workshop, da ripetersi annualmente, volto a illustrare alle parti sociali l'offerta formativa dell'Ateneo al fine di comprendere il grado di allineamento tra offerta didattica e andamento del mercato del lavoro locale, regionale e nazionale.
3. Sottoscrizione di 5 protocolli di intesa bilaterali per lo scambio di servizi con le principali associazioni di categoria.
4. Redazione di 21 schede per la messa in trasparenza delle competenze a favore di laureati che hanno svolto un tirocinio post-laurea.
5. Sottoscrizione di 659 convenzioni di tirocinio (il numero è complessivo e comprende sia le convenzioni standard utilizzabili per l'attivazione di tirocini curricolari che, a partire dallo scorso autunno, le convenzioni per l'attivazione di tirocini extra-curricolari / post/laurea, alla luce dell'entrata in vigore delle leggi regionali).
6. Grazie alla collaborazione con il Centro per l'Impiego, previsto dal protocollo di intesa sottoscritto il 3 febbraio 2011, sono stati realizzati 27 colloqui di orientamento al lavoro riservati a laureandi laureati.
7. Realizzazione dell'annuale Career Day.

Dall'ultimo rapporto al Nucleo di Valutazione Interno relativo all'anno 2012, si rileva che sono stati avviati complessivamente 1652 tirocini. Di questi 1429 sono tirocini di tipo curricolare e 223 sono tirocini extracurricolari/post laurea. Di questi ultimi 146 tirocini erano finalizzati all'abilitazione all'esame di stato, mentre 77 tirocini erano post laurea.

Il dato relativo ai tirocini post laurea sembra destinato a diminuire in quanto dalla scorsa estate sono entrate in vigore le leggi regionali in materia di tirocini extracurricolari/post laurea (a seguito della c.d. Legge Fornero) che prevedono un'indennità obbligatoria a carico dell'azienda ospitante e a favore del tirocinante. Questo fa sì che i tirocini presso le pubbliche amministrazioni saranno tendenti a zero e, in questo particolare periodo di crisi, sono poche le aziende disponibili a sostenere questo genere di costi.

Nel biennio 2014-15 l'obiettivo è quello di realizzare le seguenti attività:

Rafforzare in primo luogo i servizi di supporto agli studenti, alle imprese ed agli uffici stage di Ateneo, in modo da qualificare e migliorare i servizi in essere, anche comunicando con maggiore



capillarità ed efficacia le proposte provenienti dal mondo del lavoro; orientare in misura crescente i laureandi/laureati a scegliere i percorsi più adatti per l'inserimento lavorativo.

Dare piena attuazione alle iniziative oggetto di protocolli d'intesa siglati con le associazioni di categoria locali, che pongono obiettivi sempre più sfidanti per gli Atenei, ovvero:

- sviluppare collaborazioni, azioni di sistema ed attività congiunte - nell'ambito dei processi formativi, gestione tirocini, placement ed orientamento al lavoro - con le Associazioni e con le imprese associate al fine di favorire lo sviluppo del tessuto produttivo locale, regionale e nazionale;
- approfondire la conoscenza circa il mercato del lavoro nei bacini territoriali in cui operano le Associazioni;
- sostenere l'inserimento dei propri laureati in attività di tirocinio formativo e di orientamento presso le imprese associate;
- promuovere contratti di lavoro in Apprendistato di Alta Formazione & Ricerca (ai sensi dell'art.5 del D. L.gs. 167/2011) per favorire l'occupazione dei propri studenti e laureati;
- utilizzare gli strumenti del tirocinio e dell'apprendistato di alta formazione e ricerca con l'obiettivo di sostenere il tessuto imprenditoriale locale nell'acquisizione di professionalità preparate e competenti;
- sostenere l'integrazione tra il mondo dell'Università ed il mondo dell'impresa, al fine di favorire l'occupazione e l'occupabilità dei giovani, in risposta a reali ed aggiornati fabbisogni professionali espressi dalle aziende stesse.
- sostenere le scelte professionali dei giovani mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro, soprattutto attraverso la promozione di momenti di alternanza tra studio e lavoro nell'ambito dei processi formativi (tirocini curriculari ai sensi del D.M. 142/98), testimonianze e visite aziendali, workshop e laboratori di orientamento al mondo del lavoro (su specifici settori e/o professioni) ecc.;
- promuovere tirocini di formazione e orientamento post laurea di qualità;
- promuovere contratti di Apprendistato di Alta Formazione & Ricerca;
- collaborare nella raccolta periodica di informazioni sulle dinamiche locali del mercato del lavoro, anche in termini di sviluppo economico e sociale del territorio;
- divulgare in ambito accademico le iniziative realizzate dall'Associazione e dalle imprese del territorio;
- promuovere e favorire il trasferimento delle conoscenze tra Università e imprese, a livello progettuale, normativo, tecnico-logistico.

OBIETTIVI PER IL 2014

1. Realizzare due workshop (1 nel 2014 e 1 nel 2015) volti ad illustrare l'offerta formativa dell'Ateneo alle parti sociali, ascoltandone le esigenze per comprendere l'evoluzione dei fabbisogni professionali delle imprese e le tendenze del mercato del lavoro e per predisporre eventuali azioni di miglioramento dell'offerta formativa;
2. Redigere almeno 25 schede per la messa in trasparenza delle competenze e della abilità professionali (10 nel 2014 e 15 nel 2015) acquisite dai laureati che hanno svolto un tirocinio post-laurea, coinvolgendo maggiormente i tutor delle aziende ospitanti e i tutor accademici nella qualificazione dei progetti formativi;
3. Rafforzare le collaborazioni con le aziende pubbliche e private ospitanti i tirocini, specie quelli post laurea, sottoscrivendo almeno un migliaio di convenzioni di tirocinio programmabili in 500 nel 2014 e 500 nel 2015 (il numero è complessivo e comprende sia le convenzioni standard utilizzabili per l'attivazione di tirocini curriculari che, a partire dallo scorso autunno, le convenzioni per l'attivazione di tirocini extra-curriculari / post/laurea, alla luce dell'entrata in vigore delle leggi regionali. Di queste è programmabile un numero di almeno 40 nel 2014 e 60 nel 2015);
4. Realizzare almeno 8 seminari di orientamento al lavoro (3 nel 2014 e 5 nel 2015), anche in collaborazione con aziende del territorio o nazionali, rivolte agli studenti dell'Ateneo al fine di sensibilizzarli alle problematiche di ingresso nel mondo del lavoro. Attività da svolgere con il supporto di professionisti esterni esperti di attività di orientamento al lavoro (vedi risorse);
5. Intensificazione dei processi di marketing interno, mediante l'organizzazione di almeno 6 riunioni (2 nel 2014 e 4 nel 2015) per informare, stimolare e coinvolgere i colleghi ed il personale dedicato alla gestione dei tirocini curriculari e post laurea.



6. Riproporre con modalità innovative l'evento annuale "Career Day" (1 nel 2014 e 1 nel 2015), con il supporto di un professionista esterno, esperto nell'organizzazione di eventi legati all'orientamento al lavoro (vedi risorse). L'evento è organizzato prevedendo iniziative di orientamento al lavoro degli studenti laureandi e laureati che saranno articolate in laboratori seminariali, workshop, e incontri faccia a faccia con i responsabili delle risorse umane delle aziende partecipanti all'evento. Particolare attenzione viene dedicata alla realizzazione di colloqui individuali di orientamento al lavoro, coinvolgendo sia esperti dei Centri per l'impiego della provincia di Pesaro e Urbino, con i quali vige una collaborazione istituzionale, sancita anche mediante convenzione, sia psicologi esperti di counseling;

OBIETTIVI PER IL 2015 (in continuità con il 2014).

BUDGET RICHIESTO:

- Collaborazione di 1 psicologo, esperto di counseling e di orientamento al lavoro;
- Supporto esterno per l'organizzazione di eventi e coinvolgimento di imprese per il Career Day nonché dei seminari annuali;
- Acquisto di attrezzature informatiche e video (realizzazione di video curricula);
- Realizzazione brochure e materiale;
- Costi per missioni;

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
57.000,00	35.000,00	100.523,00	157.523,00	135.523,00

INDICATORE: DI ATENEO

Gli obiettivi sopra richiamati possono essere tradotti nel seguente indicatore:

1. Realizzazione di 50 colloqui di orientamento al lavoro e di counseling in sinergia con il personale del Centro per l'Impiego di Pesaro e Urbino e con psicologi esperti di counseling nel 2014, in parte realizzabili all'interno del Career Day 2014, pianificato per il 28 e 29 ottobre 2014;
2. Realizzazione di 70 colloqui di orientamento al lavoro e di counseling in sinergia con il personale del Centro per l'Impiego di Pesaro e Urbino e con psicologi esperti di counseling nel 2015, in parte realizzabili nell'ambito del Career Day 2015.

	2013	2014	2015
n. colloqui orientamento/counseling	27	50	70

TOTALE BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 1) A

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
304.468,00	207.468,00	268.041,00	572.509,00	475.509,00

1) PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

I. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI

b) DE-MATERIALIZZAZIONE DEI PROCESSI FORMATIVI E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

L'Università di Urbino svolge un ruolo di primo piano nell'innovazione del sistema universitario italiano, nel miglioramento dei servizi agli studenti, nella gestione della qualità e nella de-materializzazione dei processi. È stato tra i primi atenei italiani a dotarsi di un sistema di gestione della qualità certificato ISO-9001 scaturito dall'esperienza Campus ONE. È stato il primo Ateneo italiano a dotarsi di un regolamento approvato dal CUN per l'allestimento di sedi d'esame all'estero, è stato il primo Ateneo ad adottare sistematicamente la metodologia CLIL per l'erogazione di un corso di Laurea (PRIN 2006), si è aggiudicato il primo progetto italiano Wi-Fi nell'ambito del bando "Un c@ppuccino per un PC", si è aggiudicato uno dei primi progetti nell'ambito del bando "Campus digitali" per l'erogazione di servizi online (con particolare riferimento a iscrizioni e verbalizzazione), si è aggiudicato il primo progetto nell'ambito del bando "Università digitale" e ha partecipato attivamente al tavolo tecnico "Università digitale" istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri e presso il MIUR per la de-materializzazione dei processi. Nel 2013 ha ospitato l'evento ICT4University per la presentazione dei risultati della de-materializzazione dei verbali d'esame, evento a conclusione del progetto con l'ufficializzazione della conclusione di implementazione di tale processo all'interno dell'Università, per i corsi di studio di primo e secondo livello.

L'Ateneo partecipa ora al tavolo tecnico permanente presso il MIUR, coordinando il gruppo di lavoro sull'Identità digitale degli studenti

L'Ateneo pertanto, non solo ha contribuito a definire le linee guida per la de-materializzazione dei processi ma è stato anche tra i primi a sperimentarne l'adozione, giungendo in tempi brevi a importanti risultati.

L'esempio più significativo dell'impegno dell'Ateneo verso la de-materializzazione è costituito dalla digitalizzazione della gestione degli esami di profitto e dalla de-materializzazione dei verbali d'esame. In quest'ambito l'Ateneo ha adottato modalità operative che si sono rivelate pienamente efficaci ed efficienti (mettendo a sistema i risultati dei progetti ICT4University), ha coinvolto tutte le componenti universitarie (docenti, studenti e personale tecnico amministrativo), ha contribuito alla soluzione di importanti nodi interpretativi della normativa universitaria, e ha adottato la firma digitale remota riconoscendone la funzione di tecnologia abilitante per la de-materializzazione di ulteriori processi.

A questo risultato l'Ateneo è arrivato per gradi, passando attraverso la digitalizzazione del processo con stampa di verbali cumulativi effettuata già nell'ambito del progetto "Campus Digitali".

Fin dal 2010 è stata avviata una sperimentazione "pilota" nell'ambito del Corso di Laurea in Informatica Applicata (L-31), con il coordinamento scientifico del Prof. Alessandro Bogliolo e con la costituzione di un gruppo di lavoro composto da personale tecnico-amministrativo e da giovani laureati. La sperimentazione è durata circa un anno ed è stata successivamente estesa ad ulteriori 3 corsi di studio. In questa fase si è dapprima adottato un "verbale cumulativo" cartaceo, che costituiva il documento conclusivo di un processo interamente digitalizzato che portava all'immediata acquisizione del dato nella carriera dello studente (liberando quindi risorse/tempo di personale tecnico-amministrativo, oltre a semplificare e snellire l'attività di compilazione e firma del verbale da parte della commissione d'esame) pur senza la totale de-materializzazione, per la quale non erano ancora state emanate linee guida definitive.

L'Università di Urbino ha quindi adottato le Linee Guida emanate dal Ministero e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri nel 2011, introducendo nel proprio Regolamento Didattico di Ateneo la firma digitale remota. Una ulteriore e successiva modifica, ha connotato la verbalizzazione online come la modalità "di riferimento" nell'Ateneo per la verbalizzazione degli esami di profitto, restringendo la possibilità di utilizzo del verbale cartaceo limitatamente a quegli ordinamenti di corsi di laurea ante D.M. 509/99 per i quali la numerosità di studenti/esami residui non giustificassero lo svolgimento di attività funzionale all'informatizzazione completa degli stessi, secondo un principio di efficienza ed economicità.

Veniva contestualmente formalizzata la costituzione di un “gruppo di lavoro” interno (coordinamento scientifico: Prof. A. Bogliolo; responsabilità amministrativa: dott.ssa S. Pigrucci) dedicato a favorire il processo di “estensione” della modalità di verbalizzazione di Ateneo, composto da personale tecnico-amministrativo, tecnico-informatico afferente agli Uffici coinvolti (Servizio Front Office, Ufficio Offerta formativa, Segreterie Studenti, Servizio Sistema informatico di Ateneo, logistica) in seno al quale era stata individuata e consolidata una modalità di estensione della procedura a tutti gli altri corsi di studio, secondo un calendario concordato con i Presidi delle singole Facoltà. Per supportare l'estensione del processo di de-materializzazione il gruppo di lavoro ha elaborato dei video-tutorial destinati rispettivamente a docenti e studenti, una “guida alla verbalizzazione online per lo studente” e una “guida alla verbalizzazione online per il docente”. Tutto il materiale è stato reso disponibile sul portale di Ateneo. L'estensione ad ogni corso di laurea è stata preceduta da analisi di fattibilità basate sulla situazione di gestione amministrativa (carriere studenti), la sistematizzazione di eventuali criticità, la valutazione degli ordinamenti pregressi sui quali la procedura sarebbe stata implementata in condizioni di sicurezza. In parallelo, veniva condotta una ricognizione di carattere logistico su tutte le sedi utilizzate per gli esami, che nel caso di Urbino risulta particolarmente articolata, essendo distribuita su diverse sedi sia all'interno che all'esterno del perimetro della città, al fine di garantire copertura di rete (via cavo o wireless) sia copertura di rete telefonica (l'apposizione della firma remota presuppone la ricezione di autorizzazioni e password attraverso il cellulare personale del Presidente della commissione; quest'ultima copertura risulta tuttavia in subordine, essendo possibile “chiudere” i verbali di esame anche in un secondo momento, nel rispetto della tempistica dettata dal Regolamento didattico di ateneo). Presentazioni mirate sia agli studenti che ai docenti, avvisi in posta elettronica, coinvolgimento degli attori e affiancamento sono state le modalità che hanno caratterizzato la graduale estensione della verbalizzazione online a tutti i corsi di studio. Nel corso di poco più di un biennio dall'avvio della sperimentazione tutti i corsi di I e di II livello post-riforma utilizzavano verbali de-materializzati con apposizione di firma remota. Il 19 febbraio 2013 l'Università di Urbino ha ospitato il convegno conclusivo del Progetto ICT4U, avendo concluso tra i primi l'iter di adozione delle linee guida per la de-materializzazione dei verbali degli esami dei corsi di studio di I e II livello.

I benefici di medio/lungo periodo in termini di risparmio di risorse per l'Ateneo è considerevole, ma ha richiesto significativi investimenti in termini di adeguamento di infrastrutture: acquisizione di programmi specifici per la verbalizzazione, certificazione della firma del personale docente titolare di insegnamento, estensione della copertura wi-fi o di rete per consentire la connessione internet in tutte le sedi di esame, ecc.

La de-materializzazione dei verbali d'esame è stato il più delicato e massivo intervento di de-materializzazione successivo all'iscrizione online (introdotta dal 2002). In parallelo e in successione l'Ateneo ha proseguito sulla via della de-materializzazione, estendendola a diversi altri procedimenti, che hanno portato a una notevole semplificazione delle procedure interne.

Nel 2013 il nostro Ateneo ha realizzato n. 9 processi di de-materializzazione e ha programmato l'ulteriore estensione della de-materializzazione fino ad arrivare nel 2015 a un totale di 18 procedimenti de-materializzati, con obiettivi sia di mantenimento ed estensione dei procedimenti avviati, che di estensione e sviluppo ad ulteriori procedimenti.

SITUAZIONE AL 2013

L'Ateneo ha avviato la procedura di iscrizione online sin dal 2002/03 ma è nel 2012/2013 che è stata estesa ai corsi di III livello, ai corsi di Master, di alta formazione permanente e ricorrente.

In sintesi le procedure che risultano de-materializzate nel 2013 per effetto di iniziative intraprese o consolidate nel corso del 2013, alcune delle quali sono in corso di estensione o completamento sono le seguenti:

1. **Verbalizzazione online** – realizzato al 100% su tutti i corsi di I e II livello;
2. **Iscrizioni online** – estensione della procedura di Iscrizioni online consolidata per i corsi di I e II livello ai corsi di Master e corsi di perfezionamento, TFA ecc.. In questo caso si ha una riduzione significativa della carta, non la completa eliminazione della stessa.
3. **Autocertificazione online** della carriera, conseguimento titolo e versamento contribuzione studentesca da parte degli studenti – con questa procedura gli studenti hanno direttamente accesso alla/e propria carriera /e e possono stampare le informazioni già in forma di autocertificazione, da perfezionare con l'apposizione della firma;



4. **Mav online** – introdotto al 100% su tutti i corsi di I e II livello; con l'implementazione di questa procedura l'Ateneo ha sostituito il MAV cartaceo con la sua versione elettronica, migliorando il servizio agli studenti che sono in grado di controllare ed effettuare tempestivamente i versamenti; il risparmio per l'amministrazione è significativo anche in termini di tempo/addetto, oltre che di stampa e postalizzazione.
5. **Conferme/verifica titoli** tramite WebEsse3PA – in attuazione del D.L. 9 febbraio 2012 n.5, si è proceduto a mettere a disposizione delle PA i dati in proprio possesso riguardanti studenti e laureati, e gestire le nuove modalità di autodichiarazione. E' stata quindi adottata una soluzione che permette agli utenti accreditati delle PA l'accesso ai dati in questione. Il servizio è un applicativo web attivato ad una apposita URL e comprende la possibilità per gli utenti accreditati di verificare le autodichiarazioni presentate da studenti e laureati;
6. **Verifiche diplomi e verifiche titoli universitari attraverso ANS (ANSU)** - il nostro Ateneo ha effettuato oltre 40.000 verifiche su diplomi e oltre 19.000 verifiche su titoli universitari utilizzando l'ANS nell'ambito del progetto di collaborazione applicativa fra Atenei e banche dati ministeriali;
7. **Procedure concorsuali online** per l'accesso ai corsi a programmazione locale o nazionale o comunque soggetti a selezione in fase di ingresso (TFA, Dottorati di Ricerca, ecc.);
8. De-materializzazione di procedure per l'accesso ai benefici nei confronti degli Studenti: **Bando 200 ore** (implementazione pilota con un sistema via web sul portale di ateneo dal 2008 al 2010 (Content Management System), dal 2011 attraverso Esse3, attualmente in uso);
9. **De-materializzazione dei Vademecum/Guida per lo studente** – il nostro Ateneo è stato fra i primi a livello nazionale a realizzare, attraverso il portale web di Ateneo, un content management system di gestione distribuito (CMS) per il caricamento delle informazioni e dei contenuti relativi ai programmi di insegnamento afferenti a ciascun corso di studi, e alla guida generale ai servizi per lo studente. In seguito all'implementazione di questa procedura sin dal 2006/2007 non sono più stati stampati in forma cartacea i vademecum e le guide per lo studente. Il sistema ha gestito 13.921 insegnamenti distribuiti in 10 Facoltà (gli attuali 8 Dipartimenti). Il sistema è attualmente utilizzato.

OBIETTIVI PER IL 2014

Per il 2014 l'Ateneo si pone il duplice obiettivo di consolidare ed estendere i procedimenti esistenti ad altri settori dell'amministrazione e di sviluppare e introdurre ulteriori interventi di semplificazione, anche in ottemperanza al disposto del Decreto Semplifica Italia (DM 9 febbraio 2012 n. 5), e precisamente:

Ulteriore sviluppo e consolidamento di procedimenti smaterializzati:

1. **Verbalizzazione online** – mantenimento e consolidamento su tutti i corsi di I e II livello;
2. **Iscrizioni online** – estensione della procedura alle Summer Winter/School, ai corsi di aggiornamento professionale, altre iniziative di formazione, di Alta formazione e formazione continua;
3. **Iscrizioni online** – estensione della procedura ai Concorsi di accesso per l'Esame di Stato per l'esercizio delle professioni;
4. **Autocertificazione online** della carriera, conseguimento titolo e versamento contribuzione studentesca da parte degli studenti – consolidamento della procedura alla quale gli studenti accedono alla/e propria carriera /e e possono stampare le informazioni già in forma di autocertificazione, da perfezionare con l'apposizione della firma;
5. **Mav online** – estensione del MAV online a tutti i corsi di III livello, formazione continua e Concorsi per l'accesso agli Esami di Stato;
6. **Conferme/verifica titoli** tramite WebEsse3PA – consolidamento ed estensione dello strumento, da estendere a un numero crescente di PA al fine di verificare direttamente i dati in proprio possesso riguardanti studenti e laureati, e gestire le nuove modalità di autodichiarazione.
7. **De-materializzazione conferma titolo di accesso** (attraverso ANSU) –consolidamento ai corsi di III livello e di formazione continua;
8. Consolidamento ed estensione delle **procedure concorsuali online** per l'accesso ai corsi a programmazione locale o nazionale o comunque soggetti a selezione in fase di ingresso (TFA, Dottorati di Ricerca, ecc.);



9. Consolidamento procedure per l'accesso ai benefici nei confronti degli Studenti: **Bando 200 ore** (implementazione pilota con un sistema via web sul portale di ateneo dal 2008 al 2010 (Content Management System), dal 2011 attraverso Esse3, attualmente in uso);
10. **De-materializzazione dei Vademecum/Guida per lo studente** – consolidamento, aggiornamento e perfezionamento del sistema precedentemente sviluppato.

De-materializzazione di nuovi procedimenti:

11. **Fattura elettronica PA** – implementazione della fattura elettronica nell'ambito della PA, come da normativa vigente;
12. **Mandato elettronico** – De-materializzazione del mandato cartaceo e conseguente adozione del mandato elettronico.
13. **Piani di studio online** – Si prevede l'introduzione della presentazione dei piani di studio online per i corsi di nuova attivazione, secondo un piano graduale di implementazione da adottare con corsi di studio "pilota" nelle diverse macro-aree, al fine di agevolare il procedimento di scelta da parte dello studente, di approvazione da parte della commissione didattica e successiva definizione in automatico del piano di studi dello studente.
14. **De-materializzazione dei questionari di valutazione della didattica dei singoli insegnamenti per gli studenti e per i docenti** (questionari Anvur), che vengono ora compilati online, e risultano integrati con il programma di verbalizzazione online. Nel 2013 si è proceduto all'analisi e alla predisposizione dell'ambiente in Esse3, e all'inizio del 2014 è stata avviata la compilazione online da parte degli studenti.

OBIETTIVI PER IL 2015

1. **Verbalizzazione online** – mantenimento e consolidamento su tutti i corsi di I e II livello;
2. **Iscrizioni online** – Summer/Winter School, corsi di aggiornamento professionale, altre iniziative di formazione – consolidamento dell'estensione a tutte le altre iniziative di offerta formativa di alta formazione e formazione continua;
3. **Iscrizioni online** – consolidamento estensione della procedura ai Concorsi di accesso per l'Esame di Stato per l'esercizio delle professioni;
4. **Autocertificazione online** della carriera, conseguimento titolo e versamento contribuzione studentesca da parte degli studenti – consolidamento della procedura alla quale gli studenti accedono alla/e propria carriera /e e possono stampare le informazioni già in forma di autocertificazione, da perfezionare con l'apposizione della firma;
5. **Mav online** – estensione del MAV online a tutti i corsi di III livello, formazione continua e Concorsi per l'accesso agli Esami di Stato;
6. **Conferme/verifica titoli** tramite WebEsse3PA – consolidamento ed estensione dello strumento, da estendere a un numero crescente di PA al fine di verificare direttamente i dati in proprio possesso riguardanti studenti e laureati, e gestire le nuove modalità di autodichiarazione.
7. **De-materializzazione conferma titolo di accesso** (attraverso ANSU) –consolidamento ai corsi di III livello e di formazione continua;
8. Consolidamento ed estensione delle **procedure concorsuali online** per l'accesso ai corsi a programmazione locale o nazionale o comunque soggetti a selezione in fase di ingresso (TFA, Dottorati di Ricerca, ecc.);
9. Consolidamento procedure per l'accesso ai benefici nei confronti degli Studenti: **Bando 200 ore** (implementazione pilota con un sistema via web sul portale di ateneo dal 2008 al 2010 (Content Management System) dal 2011 attraverso Esse3, attualmente in uso);
10. **De-materializzazione dei Vademecum/Guida per lo studente** – consolidamento, aggiornamento e perfezionamento del sistema precedentemente sviluppato.
11. **Fattura elettronica PA** – consolidamento della fattura elettronica nell'ambito della PA, come da normativa vigente;
12. **Mandato elettronico** – De-materializzazione del mandato cartaceo e conseguente adozione del mandato elettronico.
13. **Piani di studio online** – estensione della presentazione dei piani di studio online in attuazione del piano graduale di implementazione adottato l'anno precedente, in esito anche ai risultati dei corsi "pilota".

14. **De-materializzazione dei questionari di valutazione della didattica per gli studenti e per i docenti.** Consolidamento.

De-materializzazione di nuovi procedimenti:

15. **Presentazione domande conseguimento titolo online** – è prevista la de-materializzazione della domanda di conseguimento titolo, necessariamente da adottare in seguito a un processo di semplificazione e uniformazione della modulistica attualmente adottata dai diversi corsi di studio/Dipartimenti.
16. **Introduzione del foglio di congedo elettronico dello studente** nell'ambito della cooperazione applicativa.
17. **Votazione elettronica per l'elezione degli studenti:** Introduzione di un sistema di voto elettronico, ovvero attraverso l'utilizzo di dispositivi elettronici almeno nell'espressione della preferenza. Il sistema, utilizzato già dal Miur, consentirebbe una maggiore partecipazione alle votazioni da parte degli studenti, che potrebbe essere esercitata con maggiori gradi di flessibilità (tempi e luoghi), pur sempre nel rispetto dei Regolamenti in materia. Da segnalare, oltre al risparmio di materiali e di tempo, anche la maggiore efficienza in termini di velocizzazione degli scrutini.

INDICATORI: MINISTERIALE:

1. Numero dei procedimenti amministrativi de-materializzati

2. Tempi di messa a regime del processo de-materializzato (2014 o 2015):

Indicatore 1	2013	2014	2015
Numero di procedimenti amministrativi	9	14	17

Indicatore 2	anno 2014				anno 2015			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Processi a regime								
Verbalizzazione on line - estensione								
consolidamento, analisi e avviamento								
acquisizione materiale informatico								
Iscrizione on line								
Iscrizione on line esami di stato								
Autocertificazione on line								
Mav on line								
Conferma/verifica titoli tramite WebEsse3PA								
consolidamento, analisi e avviamento								
consolidamento, analisi e avviamento webEsse3PA								
supporto applicativo per i processi di cui sopra								
Verifiche diplomi e titoli universitari tramite ANS								
Procedure concorsuali on line								
consolidamento, analisi e avviamento								
Dematerializzazione bando 200 ore								
Dematerializzazione vademecum/guida per lo studente								
Dematerializzazione questionario Anvur								
potenziamento attrezzature informatiche								
consolidamento, analisi e avviamento								
Fattura elettronica								
Mandati elettronico								
consolidamento, analisi e avviamento								
Piano degli studi on line								
analisi e avviamento								
supporto applicativo per i processi di cui sopra								
Conseguimento titoli di studio on line								
Foglio di congedo elettronico dello studente								

1) PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

I. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI

c) FORMAZIONE A DISTANZA EROGATA DALLE UNIVERSITÀ NON TELEMATICHE

PREMESSA

L'*E-learning*, per le sue caratteristiche specifiche, viene tradizionalmente percepito come una forma di apprendimento del tutto diversa e contrapposta all'educazione in presenza. La possibilità di individualizzare tempi, luoghi e ritmi di apprendimento, rende la modalità *online* una reale alternativa ai corsi in presenza ed è per questo che si è ingenerato il timore che in futuro tale offerta formativa possa sostituire completamente quella tradizionale. In ogni modo, la formazione via web non può essere confrontata in termini di esclusione, ma di inclusione con la didattica in presenza: l'una non fa scomparire l'altra, ma contribuisce a fornire un'offerta didattica più ampia e differenziata che possa rispondere alle esigenze di un'ampia gamma di bisogni formativi.

Al fine di meglio comprendere come sia possibile raggiungere gli obiettivi di ampliamento ed innovazione dei servizi *blended* per gli studenti, è indispensabile chiarire i termini di riferimento per i diversi modelli di didattica coinvolti nel processo.

- **Didattica tradizionale:** didattica in cui l'interazione docente-discente avviene prevalentemente in aula/laboratorio.
Durante la didattica tradizionale il rapporto tra docente e discente è di tipo asimmetrico e unidirezionale. L'interazione è nella maggior parte dei casi fortemente limitata. In questo contesto sono ritenute forme di didattica tradizionale le lezioni frontali in aula o laboratorio, anche nel caso in cui queste siano trasmesse in videoconferenza per la fruizione remota.
- **Didattica online o telematica:** didattica in cui l'interazione docente-discente avviene per mezzo di strumenti informatici e servizi di rete, l'incontro in presenza non è rilevante.
In questo contesto sono ritenute forme di didattica *online* quelle che prevedono ambienti interattivi che prevedono oltre alla distribuzione di materiale didattico in rete, anche l'uso di forum, blog e chat per la discussione dei contenuti, creando una comunità virtuale di apprendimento. Il rapporto tra docente e discente è fortemente incentrato sull'interazione spinta, più equilibrato, simmetrico e collaborativo.
- **Didattica blended:** uso di strumenti informatici e servizi di rete a supporto della didattica tradizionale. In questo contesto sono ritenute forme di didattica *blended* tutte quelle che offrono servizi di supporto alla didattica tradizionale, quali:
 - distribuzione di materiale didattico in rete in vari formati (doc, pdf, mp3, avi, mov, ppt, ...),
 - e-tutoring basato su supporti video e forme interattive sincrone dedicate (orari di ricevimento online), etc.
 - test di autovalutazione, compiti online e la rispettiva correzione, etc.
 - strumenti di interazione sincrona chat, video-audio chat, etc.
 - strumenti di interazione asincrona (e.g. forum, wiki, e-tivity...).

Nel caso della didattica *blended* ci si avvale della comunicazione mediata al computer per massimizzare le opportunità formative e costituire comunità diffuse di apprendimento. L'approccio *blended* supera la distinzione tra FAD (formazione a distanza) e FIP (formazione in presenza) proponendo una didattica che integri diversi servizi ed opportunità usufruibili da studenti nelle diverse condizioni.

La situazione attuale dell'Ateneo di Urbino vede un quadro caratterizzato da una didattica erogata in modo prevalentemente tradizionale. Vi sono, tuttavia, delle esperienze molto innovative che hanno costituito la base per le proposte contenute in questo progetto. L'Università di Urbino, per esempio, è stato il primo Ateneo italiano a sperimentare modalità *blended* di erogazione di corsi di studio tradizionali con sedi d'esame all'estero e procedure d'esame approvate dal CUN ed il primo anche ad adottare la metodologia CLIL nella didattica a distanza (PRIN 2006). Alcuni Corsi di Studio hanno, poi, anche sperimentato supporti eLearning sviluppati già dal 2004 *in-house* in modalità

open-source (*Land-of-Learning*),
certificando anche il sistema di gestione della didattica in presenza e online ISO 9001.

Obiettivo di questo progetto è di estendere i servizi blended al maggior numero di corsi di studio possibile utilizzando le migliori pratiche come punto di partenza per favorire lo sviluppo di una didattica *blended* in almeno un Corso di Studio di tutti i Dipartimenti dell'Ateneo.

Un approccio *blended* diventa un indispensabile ponte nella direzione di una didattica moderna che voglia sfruttare le nuove opportunità messe a disposizione dalle ICT per la didattica. Gli studenti del 2014 sono infatti *digital natives*. Il programma McLuhan diretto da Derek De Kerckhove presso l'Università di Toronto¹ ha messo in luce le abitudini di una nuova generazione di *digital natives* o *always on generation*², passando da mezzi "collettivi" (stampa e televisione) a mezzi "connettivi" (cellulari, tablet, computer, web). De Kerckhove scrive di una nuova intelligenza connettiva che va pian piano prendendo il sopravvento, che si riproduce nello spazio telematico delle connessioni tra più soggetti coinvolti attorno ad un comune centro d'interesse. È il passaggio dal web 1.0 al web 2.0, dall'approccio *push* a quello *pull*³.

Il cambiamento di scenario per l'offerta formativa di tipo universitario risulta, quindi, evidente: si passa da corsi 'verticali', in cui i contenuti sono erogati da docenti esperti e fruiti tradizionalmente da tutti i partecipanti, ad un apprendimento che sfrutti un tipo di comunicazione anche 'orizzontale' - tra pari e mediato dal computer- attraverso cui condividere specifiche informazioni e buone pratiche, esigenze formative e soddisfare curiosità intellettuali.

In questo contesto ben si colloca un progetto di didattica *blended* con i seguenti obiettivi:

1. Consolidare ed ampliare il bacino di utenza studentesca attraverso il soddisfacimento delle esigenze di un numero crescente di studenti, includendo anche gli studenti-lavoratori adulti che, attraverso la didattica *blended* possono meglio conciliare lavoro e apprendimento universitario;
2. Offrire una didattica *blended*, che garantisca il soddisfacimento delle esigenze formative di *digital natives* e *digital immigrants*.
3. Nello specifico, l'obiettivo finale del progetto è l'estensione di servizi *blended* ad almeno un Corso di Studio per Dipartimento, per l'a.a. 2015-2016. I Corsi di Studio di cui è prevista l'attivazione per l'a.a. 2012-2013 sono i seguenti: (2) DESP, (1) DISBEF. Durante l'a.a. 2014-2015 saranno attivati in aggiunta in modalità *blended*: (1) DISCUM, (1) DIGIUR). Durante il 2015 verranno attivati ulteriori 3 Corsi di Studio, per un totale di 8. In tal modo verrà garantito almeno un Corso di Studi in modalità *blended* per Dipartimento.

Al fine di raggiungere tali obiettivi, è necessario sviluppare dei servizi a valore aggiunto attraverso un centro servizi *blended* di Ateneo, di cui possano usufruire anche Dipartimenti e Corsi di Studio che non dispongono, al momento attuale di alcun supporto in tal senso.

Obiettivo di medio-lungo periodo (che va oltre questa pianificazione triennale) è, invece, quello per cui ogni Corso di Studio di Ateneo, in relazione alla propria specificità disciplinare, possa attivare, con il supporto di un centro dedicato, servizi informatici diversi (aule virtuali, chat, forum, lavagne condivise, bacheche, siti wiki, etc.) e permettere, così, la creazione di piattaforme di interazione a cui possano accedere studenti e docenti che utilizzino forme di apprendimento *blended* di tipo collaborativo. Da un lato, quindi, avremo una forma di didattica assistita e dall'altro un apprendimento collaborativo sviluppato in ambiente virtuale in cui si crea una comunità di pratica tra studenti che costruiscono conoscenza e collaborano ad un processo formativo comune. Tale doppio binario è finalizzato alla creazione di uno scenario formativo comune a cui tutti gli studenti potranno accedere a materiali e servizi in maniera individualizzata ma organica e connessa. Ogni studente ed ogni docente potrà, quindi, avvalersi degli strumenti e dei servizi messi a disposizione all'interno del

1 McLuhan: Program in Culture & Technology.

2 I *digital natives* sono gli studenti nati nell'era del computer, comunemente contrapposti ai *digital immigrants*, studenti di generazioni precedenti, che si sono adattati all'uso dei mezzi tecnologici solo in età adolescenziale o adulta. Con l'espressione: "generazione dei sempre connessi (*always on*)", si intende invece l'ultimissima generazione di giovani e giovanissimi che hanno sempre il telefono acceso e sono spesso connessi via internet con i propri coetanei; si tratta di piccole comunità a volte identificate con il termine tribù o appartenenti al vasto gruppo di utenti di *Facebook* o *Twitter*.

3 Gli approcci di tipo *pull*, vengono considerati come contraddistinti da una maggiore autonomia di apprendimento da parte del soggetto, in quanto implicano la capacità del soggetto a catturare significati e contenuti dalla rete.

proprio percorso formativo. Un docente di sociologia urbana potrà far lezione in aula utilizzando LIM e materiali audiovisivi che, una volta inseriti in piattaforma, potranno essere successivamente scaricati e rivisti dagli studenti in un momento successivo. Lo studente che non avrà potuto presenziare fisicamente alla lezione, oltre a poter usufruire del servizio sopra descritto, ivi incluso la trascrizione della LIM, potrà anche seguire una sessione di chat sincrona online, per riprendere i temi già discussi a lezione.

La programmazione triennale per la promozione della qualità del sistema universitario, azione di miglioramento dei servizi per gli studenti attraverso la formazione a distanza erogata dalle università non telematiche verrà articolata come segue:

1. La sperimentazione dei servizi *blended* iniziale 2012-13 e la sua estensione 2013-14 e 2014-15;
2. I punti di forza e debolezza identificati nei progetti sperimentali in corso e aree di sviluppo;
3. La creazione del Centro Servizi di Ateneo.

SITUAZIONE AL 2013

Fino al 2012 le attività in modalità *blended* dell'Università degli studi di Urbino sono state caratterizzate da diverse iniziative a carattere sperimentale.

Il 2013 ha visto una serie di azioni preparatorie finalizzate a consentire l'estensione a 2 Corsi di Studio della sperimentazione *blended*; durante 2014, l'estensione riguarderà 5 Corsi di Studio in modalità *blended* (2 per il DESP, 1 per il DISBEF, 1 per il DISCUM, 1 per il DIGIUR), seguiti, durante il 2015 da ulteriori 3 Corsi di Studio. In modo da garantire nell'a.a. 2015-2016, l'erogazione di almeno un Corso di Studi in modalità *blended* per Dipartimento.

Al fine di rendere ciò possibile, durante il 2013 sono state portate avanti diverse 5 azioni preparatorie che hanno avuto lo scopo di a) analizzare i bisogni tecnologici dei docenti e del personale tecnico-amministrativo; b) comparare le diverse soluzioni tecnologiche disponibili; c) testare le soluzioni tecnologiche con un pilota su un percorso formativo del personale dell'Ateneo; d) testare le soluzioni tecnologiche con una serie di sperimentazioni pilota su percorsi formativi curricolari di diversi Corsi di Studio; e) ampliare l'accessibilità infrastrutturale da parte degli studenti alle opzioni di integrazione didattica in modalità *blended* con reti wireless:

a. Analisi dei bisogni tecnologici

Durante la prima fase, si è svolta un'indagine tra docenti, personale tecnico ed amministrativo di Ateneo al fine di comprendere: (a) quali strumenti informatici e quali software venissero utilizzati in ambito didattico, di ricerca e nell'amministrazione, (b) quali fossero le necessità emerse e latenti da parte del personale docente e tecnico-amministrativo e (c) i "desiderata" e le proposte per il futuro. Attraverso l'utilizzo di un questionario strutturato online abbiamo raccolto le opinioni e le esperienze del personale. Hanno partecipato all'indagine 536 dipendenti dell'università di Urbino, di cui il 53% uomini e il 47% donne. Il campione è risultato così distribuito: 355 (Ricerca), 312 (Didattica), 123 (Tecnico-amministrativa), 32 (Servizi informatici), 12 (Servizi finanziari), 44 (Amministrazione). L'indagine ha rilevato come i mezzi informatici siano abbastanza diffusi nelle attività di ricerca e di servizio all'utenza, oltre che per utilizzo personale. L'offerta didattica in modalità *blended*, invece, ci propone un'immagine ambivalente nell'uso di forme innovative online. Da una parte c'è chi si avvale di servizi, pur in fase sperimentale, ma avanzati e strutturati, che riscuotono ampio consenso e gradimento da parte degli studenti. Dall'altra chi non offre alcun servizio avanzato per la didattica, né frontale, né a distanza/*blended*. Tutti, però, hanno ribadito la necessità di promuovere processi interni di innovazione pedagogica e organizzativa, attribuendo un valore molto alto alle attività di formazione *ad hoc* e di sostegno all'uso degli strumenti informatici. I processi di innovazione nella didattica sono, infatti, bloccati, più che dalla mancanza di strumenti per se, dalla difficoltà di immaginarne un loro uso e dalla mancanza di un contesto organico e adeguatamente supportato.

b. Analisi comparativa di diverse soluzioni tecnologiche

Da un'attenta lettura della ricerca della fase precedente è emerso che le caratteristiche principali che una piattaforma per la didattica *blended* dovrebbe avere sono le seguenti:

Facilità d'uso. Un *Learning management system* (LMS) deve essere semplice da usare, anche senza la necessità di leggere un manuale d'uso;

Tecnologia al servizio della Pedagogia. La tecnologia deve essere di ausilio all'insegnamento, non un ostacolo;



Integrazione. È necessario che il LMS sia facilmente interfacciabile con gli strumenti del web 2.0.

Sulla base di tali parametri si sono comparate cinque soluzioni per l'elearning, usando OpenLoL (software prodotto *in-house* e non più aggiornato) come punto di riferimento: Adobe Connect, Its's learning, Moodle e Docebo. I criteri di comparazione sono stati identificati sulla base di classiche dicotomie usate nell'analisi tecnica di software: "assistenza diffusa vs assistenza diretta", "prezzo iniziale vs TCO", "in house vs hosting" e "open source vs proprietario". Per ogni software sono stati pesati punti di forza e punti di debolezza, arrivando alla conclusione che la piattaforma che si è mostrata più adatta alle esigenze dell'Ateneo è stata «Its learning» in quanto ne soddisfa necessità e desiderata.

c. Primo pilot: "Corso generale di formazione per lavoratori"

Al fine di testare in pratica la soluzione tecnica selezionata durante la fase due, è stato organizzato in modalità *blended* un "Corso generale di formazione per i lavoratori dell'Università di Urbino sulla sicurezza" che ha coperto gli argomenti della legge sulla prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali.

Il corso, che includeva materiali di tipo testuale e multimediale, è stato suddiviso in 8 moduli. Ogni modulo ha visto due serie di diapositive informative in formato ppt, materiali vari e un video multimediale. Per poter accedere all'esame finale di presenza era necessario superare online con successo il test di autoverifica di ogni modulo. È stato, inoltre, predisposto un forum a disposizione dei partecipanti al fine di chiarire dubbi e accompagnare il processo di apprendimento. Considerando quindi le 3 attività per gli 8 moduli previsti, ogni partecipante doveva fruire di 24 e-tivity. Hanno partecipato al corso 1.246 unità di personale. Di queste, 709 hanno portato a termine tutte le attività previste e conseguito la certificazione finale nei tempi previsti. Le restanti 537 unità di personale stanno completando il corso.

d. Secondo pilot. Corsi *blended* per studenti

La quarta fase, iniziata durante l'a.a. 2013-2014, intende testare la soluzione tecnologica prescelta durante la fase due all'interno di un contesto formativo curricolare, coinvolgendo studenti e docenti universitari.

Il Corso di Studi di "Sociologia e Servizio Sociale", sta sperimentando l'erogazione di contenuti *blended*, fruendo della piattaforma "its learning" nell'ambito dei seguenti insegnamenti:

- Principi e fondamenti del servizio sociale
- Sociologia della comunicazione
- Storia Contemporanea
- Storia del pensiero sociologico e sociologico-giuridico

Il Corso di Studi magistrale GEPSSMI, sta sperimentando l'approccio *blended* con i seguenti insegnamenti:

- Politiche dell'immigrazione
- Diritti fondamentali: storia, teoria e politiche
- Analisi economica dei servizi sociali e delle politiche pubbliche
- Fondamenti società benessere e politiche sociali comparate

In vista di una più ampia adozione il prossimo anno accademico sono iniziate sperimentazioni nel secondo semestre anche nei seguenti insegnamenti:

- Architettura degli elaboratori (Scuola di Scienze e Tecnologie dell'Informazione)
- Diritto Tributario (Scuola di Giurisprudenza)
- Chimica Organica (Scuola di Farmacia)
- Economia monetaria (Scuola di Economia)
- Storia moderna (Scuola di Scienze Politiche)

e. Progetto WISP

Il progetto è finalizzato alla diagnostica ed implementazione dell'accesso wireless e dei servizi *blended* agli studenti, in Ateneo e campus universitario. La complessità logistica e infrastrutturale degli edifici storici dell'Ateneo, le cui sedi dei vari dipartimenti sono distribuiti in un'area molto vasta, caratterizzata da palazzi con mura spesse e vincoli alla cablatrice delle reti e la presenza di ampie strutture, quali i Collegi universitari, rende particolarmente complessa la gestione della rete degli apparati Wireless. Si è ritenuto opportuno e necessario potenziare l'infrastruttura "WiFi" per coprire interamente il complesso dei Collegi

e fornire l'accesso ai servizi *blended* agli studenti sia nelle aree comuni (es. sale di studio) sia nelle singole stanze.

OBIETTIVO FINALE DA RAGGIUNGERE

L'obiettivo finale del progetto è l'istituzione, per l'a.a. 2015-2016, di almeno 1 Corso di Studi erogato in modalità *blended* per ogni Dipartimento.

I corsi erogati durante l'a.a. 2013 sono 3, per il l'anno 2014 sono 5 e per l'anno 2015 sono 8, con la prospettiva di estendere ulteriormente negli anni successivi ad altri corsi di studio.

OBIETTIVI AL 2014

A seguito delle azioni preparatorie intraprese durante l'anno 2013, l'a.a. 2014-2015 vedrà l'istituzionalizzazione di 5 Corsi di Studio in modalità *blended*: 2 per il DESP e 1 per il DISBEF 1 per DISCUM e 1 per DIGIUR.

La scelta di attivare corsi in tutti i dipartimenti è derivata dal fatto che, avendo diversi insegnamenti e discipline in comune con i corsi già attivi in modalità *blended* dall'a.a. precedente, il loro avviamento beneficerà di buone pratiche già acquisite e di un bagaglio di prezioso bagaglio competenze.

Le azioni previste per mettere a sistema competenze, risorse umane, materiali e organizzative si riferiscono all'opportunità di dotare l'ateneo di un centro di servizi dedicato all'*E-learning*.

Implementare una didattica *blended* nel panorama dell'offerta formativa di Urbino, necessita infatti di una struttura con caratteristiche nuove e competenze che, se pur parzialmente presenti in ateneo, non hanno avuto la possibilità di essere adeguatamente organizzate. È necessaria dunque una struttura che da un lato possa fungere da centro di ricerca capace di promuovere idee e sappia porsi nel panorama internazionale come possibile partner di ricerca, dall'altro sia capace di mettere a disposizione di tutta l'università il proprio bacino di competenze, con una attività di supporto e formazione capillare e di qualità.

Le maggiori attività del centro servizi, indispensabili al raggiungimento degli obiettivi proposti, saranno:

1. Supporto alla didattica *blended* per docenti, Dipartimenti e Corsi di Studio coinvolti

I docenti dell'Ateneo, per poter sfruttare al massimo delle potenzialità degli strumenti ICT in ambito didattico (ma anche di ricerca e collaborazione scientifica) hanno bisogno di un adeguato supporto di formazione e accompagnamento.

2. Supporto alla didattica *blended* per gli studenti

Gli studenti, spesso nativi digitali, sono più avvezzi all'utilizzo delle nuove tecnologie. Tale meta-competenza non è, tuttavia, da dare per scontata e, anche quando presente, non copre necessariamente anche l'ambito dell'apprendimento universitario. Anche in questo caso è necessario garantire supporto, formazione e accompagnamento.

3. Gestione, organizzazione e personalizzazione della piattaforma didattica alle esigenze specifiche dei diversi Corsi di Studio

Al fine estendere l'offerta *blended* è necessario avere un Centro Servizi di riferimento che possa organizzare e personalizzare la piattaforma per il *blended learning* in relazione alle esigenze specifiche dei diversi Corsi di Studio.

4. Organizzazione delle attività di tutoring e supporto

Il progetto qui presentato prevede che ogni Corso di Studio abbia un tutor coordinatore, oltre ad un tutor ogni 25 studenti iscritti. Il centro servizi servirà da hub organizzativo al fine di attuare le necessarie economie di scala d'Ateneo.

5. Ricerca nell'ambito dell'*elearning* e del *blended learning*

Gli studi di innovazione tecnologica rimangono settorializzati rispetto a quelli inerenti la didattica. Apprendimento e tecnologia vengono percepiti (e studiati) come due fenomeni naturalmente distinti e con poche relazioni significative. Il centro servizi avrà, quindi, tra i propri obiettivi quello di promuovere studi integrati e multidisciplinari finalizzati alla comprensione dell'uso degli strumenti tecnici nel nuovo scenario pedagogico, individuando strumenti e metodologie più adeguate a favorire modelli sostenibili di didattica *blended*. A ciò si aggiunge la possibilità di accedere a progetti e finanziamenti europei.

OBIETTIVI AL 2015

Durante l'a.a. 2015-2016, saranno attivati ulteriori Corsi di Studio in modalità *blended*, fino ad arrivare a 8.

Con l'aggiunta di altri CDS e dipartimenti, le risorse interessate, sempre sotto il coordinamento del centro servizi d'ateneo, sono proporzionalmente scalabili.

PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA DEI PROGETTI SPERIMENTALI IN CORSO E AREE DI SVILUPPO

I progetti in fase di sperimentazione presso l'Università di Urbino consentono di effettuare un'analisi attenta e consapevole sulle opportunità di sviluppo che il *blended learning* offre oggi all'Ateneo felsineo, oltre che l'identificazione dei punti di debolezza e le eventuali linee di sviluppo. La tabella 1 sintetizza tali aspetti.

Tab. 1. Punti di forza, debolezza e obiettivi di sviluppo

	Punti di forza	Punti di debolezza	Obiettivi di sviluppo
Più studenti	I servizi proposti hanno contribuito ad aumentare il numero di studenti iscritti interessati ai servizi di supporto online e blended.	Pochi dipartimenti in sperimentazione nella fase iniziale.	Almeno un corso di Studio per Dipartimento nell'arco della programmazione triennale.
Più soddisfatti	La soddisfazione degli studenti che frequentano i corsi con sperimentazione <i>blended</i> è molto alta.	Molti rimangono esclusi dalla sperimentazione.	Molti <i>digital natives</i> , non riescono a fruire dei servizi avanzati perché sperimentali.
Economie di scala	Le sperimentazioni di successo hanno sviluppato delle buone pratiche, creando i presupposti per di economie di scala per l'uso di piattaforme, strumenti, servizi, etc.	Mancanza attuale di economie di scala. Fino ad ora non tutte le sperimentazioni hanno adottato lo stesso sistema impedendo economie di scala.	Adozione di standard e sistemi di gestione unificati e omogenei
Miglioramento continuo dei servizi	I servizi didattici <i>blended</i> garantiscono una maggiore attenzione allo studente e offrono servizi aggiuntivi ed e-tutoring .	Copertura dei servizi bassa e mancanza di un Centro Servizi di Ateneo	Ampliamento della platea di studenti che può accedere ai servizi blended e istituzione di un Centro Servizi di Ateneo.

Tra gli indubbi vantaggi che le sperimentazioni *blended* hanno portato all'Ateneo, è possibile riscontrare un aumento del numero di studenti coperti da servizi *blended* e Corsi di Studio che offrono servizi dedicati.

Gli studenti coinvolti, in base alle indagini e valutazioni condotte, nella maggior parte dei casi si ritengono estremamente soddisfatti dell'esperienza formativa *blended*. Considerato che alcuni dei corsi considerati sfruttano uno stesso modello e piattaforma, è stato possibile realizzare una limitata, ma efficace economia di scala che ha consentito un miglioramento continuo dei servizi offerti.

Tra i punti di debolezza, tuttavia, dobbiamo riscontrare il limitato numero di dipartimenti che hanno inizialmente aderito alle iniziative e di conseguenza il fatto che la maggior parte degli studenti nell'ateneo non possa godere dei servizi *blended* a valore aggiunto offerti. Nei casi delle poche esperienze che hanno sviluppato delle piattaforme proprietarie e diverse, si sono avuti risultati deludenti, anche in conseguenza della mancanza di economia di scala. Nello specifico è mancata la possibilità di coordinare gli sforzi attraverso un centro unico per i servizi *blended* e online di Ateneo.

Gli sviluppi che i punti di debolezza indicano si concentrano sull'opportunità di estendere i servizi per la didattica *blended* a più Corsi di Studio. Anche considerato come le valutazioni delle sperimentazioni proposte mostrano che l'offerta di nuovi servizi *blended* e a valore aggiunto in Ateneo (quali attività su piattaforma, il wireless diffuso on-campus, la costituzione di una comunità di apprendimento, accesso a LIM, etc.) vengono molto apprezzate dagli studenti.

Anche la scelta di sperimentare un modello integrato è emersa come particolarmente strategica perché consente ampie economie di scala anche a fronte di ormai necessari investimenti.

Il 2013 ha visto una serie di azioni preparatorie finalizzate a consentire l'estensione a 2 Corsi di Studio della sperimentazione *blended*; durante 2014, l'estensione riguarderà 5 Corsi di Studio in modalità *blended* (2 per il DESP, 1 per il DISBEF, 1 per il DISCUM, 1 per il DIGIUR), seguiti, durante il 2015 da ulteriori 5-6 Corsi di Studio. In tal modo verrà garantito, alla fine del triennio, almeno un Corso di Studi in modalità *blended* per Dipartimento.

CENTRO SERVIZI DI ATENEO

La storia delle esperienze di sperimentazione *blended* a Urbino dimostra come sia possibile sviluppare un modello didattico all'avanguardia con un importante miglioramento dei servizi agli studenti e un buon ritorno in termini di immagine.

Le azioni previste per mettere a sistema competenze, risorse umane, materiali e organizzative si riferiscono all'opportunità di dotare l'Ateneo di un Centro di Servizi dedicato al *blended learning*. Implementare una didattica *blended* nel panorama dell'offerta formativa di Urbino necessita, infatti, di una struttura con caratteristiche nuove e competenze che, se pur parzialmente presenti in Ateneo, non hanno avuto la possibilità di essere adeguatamente organizzate.

È fondamentale, dunque, una struttura che da un lato possa fungere da centro di ricerca capace di promuovere idee e in grado di porsi nel panorama internazionale come possibile partner di ricerca, dall'altro che sia capace di mettere a disposizione di tutta l'università il proprio bacino di competenze, con una attività di supporto e formazione capillare e di qualità.

Le maggiori attività del centro servizi, indispensabili al raggiungimento degli obiettivi proposti, saranno:

1. Supporto alla didattica *blended* per docenti, Dipartimenti e Corsi di Studio coinvolti

I docenti dell'Ateneo, per poter sfruttare al massimo delle potenzialità degli strumenti ICT in ambito didattico (ma anche di ricerca e collaborazione scientifica) hanno bisogno di un adeguato supporto di formazione e accompagnamento.

2. Supporto alla didattica *blended* per gli studenti

Gli studenti, spesso nativi digitali, sono più avvezzi all'utilizzo delle nuove tecnologie. Tale meta-competenza non è, tuttavia, da dare per scontata e, anche quando presente, non copre necessariamente anche l'ambito dell'apprendimento universitario. Anche in questo caso è necessario garantire supporto, formazione e accompagnamento.

3. Gestione, organizzazione e personalizzazione della piattaforma didattica alle esigenze specifiche dei diversi Corsi di Studio

Al fine estendere l'offerta *blended* è necessario avere un Centro Servizi di riferimento che possa organizzare e personalizzare la piattaforma per il *blended learning* in relazione alle esigenze specifiche dei diversi Corsi di Studio.

4. Organizzazione delle attività di tutoring e supporto

Il progetto qui presentato prevede che ogni Corso di Studio abbia un tutor coordinatore, oltre ad un tutor ogni 25 studenti iscritti. Il centro servizi servirà da *hub* organizzativo al fine di attuare le necessarie economie di scala d'Ateneo.

5. Ricerca nell'ambito dell'elearning e del *blended learning*

Gli studi di innovazione tecnologica rimangono settorializzati rispetto a quelli inerenti la didattica. Apprendimento e tecnologia vengono percepiti (e studiati) come due fenomeni naturalmente distinti e con poche relazioni significative. Il centro servizi avrà, quindi, tra i propri obiettivi quello di promuovere studi integrati e multidisciplinari finalizzati alla comprensione dell'uso degli strumenti tecnici nel nuovo scenario pedagogico, individuando strumenti e metodologie più adeguate a favorire modelli sostenibili di didattica *blended*. A ciò si aggiunge la possibilità di accedere a progetti e finanziamenti europei.

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM,) offerti integralmente in teledidattica o in modalità "blended".

	2013	2014	2015
Corsi di studio offerti in modalità "blended"	3	5	8



BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 1) C)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
359.488,00	279.488,00	518.831,00	878.319,00	789.319,00

1) PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

II. PROMOZIONE DELL'INTEGRAZIONE TERRITORIALE ANCHE AL FINE DI POTENZIARE LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA RICERCA E DELLA FORMAZIONE

a) PROGRAMMAZIONE E REALIZZAZIONE DI OBIETTIVI CONGIUNTI TRA UNIVERSITÀ ED ENTI DI RICERCA

SITUAZIONE AL 2013

L'Università di Urbino, con il suo Dipartimento di Scienze di Base e Fondamenti (DiSBeF), è da molti anni inserito, con un numero di ricercatori costituito da 6 unità strutturate ed alcuni assegnisti e tecnologi, in ricerche di Fisica nell'ambito di collaborazioni con l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, in particolare nell'ambito della ricerca di Onde Gravitazionali. L'attività si svolge tramite l'antenna gravitazionale Virgo, una delle più grandi antenne al mondo (i bracci sono di 3 km) per la cui costruzione in CASCINA vicino a Pisa l'Italia, coadiuvata da alcune altre nazioni europee (Francia, Olanda, Polonia, Ungheria), ha investito circa 100 milioni di euro e tuttora investe circa 10 milioni di euro/anno. Il DiSBeF ha avuto ed ha tuttora importanti ruoli di leadership nel progetto: in particolare è attualmente impegnato nella sfida di trattare grandi moli di dati con algoritmi sempre nuovi. La presenza di un corso di laurea in Informatica Applicata e di un Dottorato di Ricerca in Scienze di Base e Applicazioni fornisce un supporto di giovani da coinvolgere in questo tipo di attività di "calcolo" e fenomenologia.

Per gestire un'impresa di tali dimensioni, attualmente in collaborazione con l'unica altra antenna al mondo (LIGO, in realtà una coppia di antenne identiche negli USA) con prestazioni confrontabili, è stato fondato un Consorzio di ricerca tra l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare-INFN e il Centre National pour la Recherche Scientifique-CNRS: l'European Gravitational Observatory-EGO, con sede sul sito dell'antenna Virgo. EGO risulta essere a tutti gli effetti laboratorio dell'Ente di Ricerca INFN.

OBIETTIVO FINALE DA RAGGIUNGERE:

Con EGO-INFN l'Università di Urbino-DiSBeF programma e mira a realizzare il seguente obiettivo comune:

Studiare architetture (HW) e algoritmi (SW) al fine di ottimizzare le attività di archiving e processing dei raw data provenienti dall'antenna, in particolare per la off-line analysis (la ricerca di sorgenti di segnali continui come le pulsars è quella maggiormente demandando per la computing power) e per la rimozione di rumori colorati o effetti di non linearità/non-gaussianità, coinvolgendo il personale di EGO e Docenti-Dottorandi-Studenti dell'Università di Urbino al fine di costituire un gruppo internazionale stabile (per quanto riguarda i Docenti ed il personale di EGO) numericamente robusto e qualitativamente eccellente nell'ambito dei problemi di Signal Detection tipici delle antenne gravitazionali. Simultaneamente si otterrà di incrementare la presenza giovanile (studenti e dottorandi) positivamente operativa in EGO (che attualmente inizia ad avere segni di carenza di man power) cui si accompagnerà una crescita di "internazionalizzazione" di altissima qualità per studenti, dottorandi e giovani ricercatori dell'Università di Urbino proprio nel loro momento cruciale della formazione.

OBIETTIVI AL 2014

Questo obiettivo di grandissima rilevanza richiede di sviluppare tecniche di elaborazione dati "competitive": il centro di calcolo di Virgo in CASCINA (TIER 0) ed il CNAF in Bologna (TIER 1), con la possibilità di utilizzare le risorse di calcolo in Lyon (IN2P3) on-line rappresentano una risorsa totalmente disponibile per il DiSBeF che tramite piccoli cluster può collegarsi e lavorare in tempo reale grazie alla rete GARR che connette il DiSBeF al backbone ad alta velocità. Sfruttando la convenzione operante con l'INFN si attiveranno i collegamenti possibili con questi centri di calcolo con le opportune licenze. Nello stesso 2014 si svolgeranno cicli di training (da parte del gruppo di EGO, coadiuvato da Docenti Virgo del DiSBeF) su Docenti/Ricercatori non-Virgo, studenti dell'ultimo

anno di Informatica Applicata, dottorandi dell'indirizzo informatico del dottorato di ricerca. Nel frattempo si organizzerebbero alcune visite guidate di studenti/dottorandi presso il sito di EGO nell'ambito di un programma comune di outreach: per gli studenti/dottorandi indirizzati a Virgo sarebbero visite di "lavoro"; per gli altri visite di alto interesse scientifico.

OBIETTIVI AL 2015

Il lavoro comune continuerà a vedere coinvolti il personale esperto di EGO-INFN, il gruppo locale Virgo del DiSBeF, i docenti del corso di laurea in Informatica Applicata del DiSBeF, i dottorandi del Dottorato in Scienze di Base e Applicazioni (curriculum Scienza della Complessità: informatica) attivo presso il DiSBeF, ma a questo punto impegnati sulla reale elaborazione dati sotto le direttive di un team-leader del gruppo Virgo, di concerto con un responsabile di EGO. L'interfaccia con i gruppi informatici in Urbino (Laureandi in Informatica Applicata, Dottorandi) sarà costituita da apposita unità di personale capace di collegare il management didattico con l'organizzazione della ricerca (nell'ambito dell'Osservatorio della Ricerca dipartimentale). Il vantaggio per EGO-INFN è legato alla possibilità di utilizzare man power aggiuntiva (fortemente motivata e con buona preparazione di base), mentre per l'Università si aprirebbe un contatto diretto (sia per docenti attualmente non in Virgo, sia per studenti undergraduate, graduate e dottorandi) con un sito internazionale dove quotidianamente passano, sostano, lavorano, scienziati di primo piano a livello mondiale, disponibili a passare tempo in Urbino e/o ricevere "giovani" dottorandi e nuovi colleghi a Càscina; aprendo così ottime possibilità di innescare rapidamente scambi di visiting professors, researchers o students. Il coinvolgere docenti "internazionali" in attività didattiche si finalizza nell'assegnamento di Tesi di Laurea (per Informatica Applicata) e Tesi di Dottorato per i dottorandi; quest'ultimo punto costituisce azione fondamentale per l'anno 2015. In quest'ambito crescerebbe positivamente la presenza di studenti e dottorandi del DiSBeF presso il sito di ricerca di EGO, esperienza qualitativamente di enorme importanza per studenti e dottorandi che svolgerebbero le loro tesi in un centro di ricerca internazionale di avanguardia.

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di docenti di istituzioni universitarie straniere (visiting professors), cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno 3 mesi.

	2013	2014	2015
n. Visiting professors	0	1	3

BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 2) A)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
60.000,00	60.000,00	25.000,00	85.000,00	85.000,00

I. PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

II. PROMOZIONE DELL'INTEGRAZIONE TERRITORIALE ANCHE AL FINE DI POTENZIARE LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA RICERCA E DELLA FORMAZIONE

d) POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA RELATIVA AI CORSI IN LINGUA STRANIERA DI I, II E III LIVELLO ANCHE IN COLLABORAZIONE CON ATENEI DI ALTRI PAESI CON RILASCIO DEL TITOLO CONGIUNTO E/O DEL DOPPIO TITOLO

SITUAZIONE AL 2012-2013

Il nostro Ateneo ha dato l'avvio ad un progetto denominato 'Didattica in LS @ uniurb' con l'intento di attivare insegnamenti universitari tenuti nelle diverse lingue di studio dei nostri studenti. Si sono attivati, in maniera graduale, insegnamenti con metodologia CLIL (Content and Language Integrated Learning) ed è stata offerta ai nostri studenti l'opzione di scegliere corsi parzialmente (corsi misti: solo un modulo o una serie di argomenti) o interamente tenuti in lingua straniera (LS), oppure di sostenere il solo esame in LS seguendo le indicazioni bibliografiche fornite dal docente (corso definito 'appoggiato' in LS). Tutto questo con un duplice obiettivo: da un lato quello di attrarre studenti e docenti stranieri che sempre più richiedono, accanto a corsi in lingua italiana, un'offerta formativa in lingua inglese che possa essere riconosciuta con il sistema ECTS e dall'altro quello di fornire utili strumenti professionali ai nostri laureati e ricercatori per poter studiare e lavorare in una società ormai globalizzata. Un'offerta di corsi in lingue diverse dall'italiano doveva inoltre servire a colmare una lacuna oggettiva: la mancanza, nella nostra offerta formativa, di corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio di Titolo Congiunto e/o Doppio Titolo.

Urbino è tra i soci fondatori dell'Università Euro mediterranea (EMUNI) che ha sede in Slovenia e, da diversi anni, intrattiene rapporti di collaborazione, nel campo della didattica e della ricerca, con decine di Università in tutto il mondo.

Nell'ambito dell'accordo con EMUNI c'è la richiesta di istituire a Urbino una "Antenna EMUNI", cioè un focal point e centro di progettazione didattica sulle politiche euromediterranee, soprattutto in funzione dell'istituzione di double-degrees e azioni di mobilità internazionale.

Ci si propone di integrare alcuni di questi accordi, prevedendo corsi congiunti con rilascio del doppio titolo. Per coinvolgere il territorio locale nei propri processi di internazionalizzazione, l'Ateneo si è reso promotore dell'Associazione denominata "Urbino International Centre", che vede come soci fondatori l'Università, l'ERSU, il Comune, la Provincia e le cui finalità sono di coordinare e incentivare le attività formative e culturali internazionali; promuovere e favorire l'accoglienza nelle strutture del territorio.

Nel 2012, è stato inaugurato il progetto Master in Pharmacy presso l'Università di Dschang (UDs), in Camerun. Tale progetto, portato avanti congiuntamente tra gli Atenei di Urbino e Camerino, ha lo scopo di accompagnare i colleghi dell'ateneo Camerunese verso la strutturazione in loco di una Facoltà di Farmacia, e si sviluppa attraverso l'iscrizione di studenti locali alle facoltà Italiane partner, con però una parte importante della didattica erogata in Camerun da docenti urbinati e camerti. Tale approccio produce importanti ricadute positive, quali la formazione dei Teaching Assistant che UDs assegna ai docenti Italiani, e la strutturazione in loco di spazi adeguati al corso (laboratori didattici). Questo ovviamente accelera il processo di passaggio delle competenze, ed abbrevia il tempo necessario per avviare la Facoltà di Farmacia in loco. La collaborazione tra i due Atenei Marchigiani è un esempio virtuoso di sinergia: infatti, il solo Ateneo Urbinate non sarebbe stato in grado di sostenere il progetto, a causa della insufficienza di risorse umane della sua Scuola di Farmacia.

OBIETTIVO FINALE DA RAGGIUNGERE

Si sono individuati obiettivi a breve, medio e lungo termine per facilitare il passaggio da un'offerta formativa monolingue ad una plurilingue e per arrivare ad un'offerta formativa che comprenda alla fine del triennio almeno 3 corsi di laurea di secondo livello con rilascio di doppio titolo.

Altro obiettivo è creare un sito internet dell'Urbino International Centre in italiano e in inglese che svolga la funzione di portale dell'offerta formativa, residenziale e turistica del territorio sede dell'Ateneo.

Si vuole altresì dare vita ad un focal point sulle politiche euro mediterranee, collegato con un'ampia rete di atenei e centri di ricerca di vari paesi.

OBIETTIVI AL 2014

Ampliare l'offerta di singoli corsi tenuti in lingua inglese.

Nel 2013 è stato concluso un accordo per il rilascio del doppio titolo con l'Università di Jena in Germania. Nel 2014 si prevede di concludere almeno un ulteriore accordo per il rilascio del doppio titolo con l'Università Euro Mediterranea (EMUNI).

Creare il sito internet dell'Urbino International Centre.

Istituire a Urbino una "Antenna EMUNI" con un sito internet specifico in inglese, dedicato a fornire informazioni sui sistemi universitari del gruppo delle Università dell' EMUNI. Creare un sub-network con Università del sud del Mediterraneo e dell'area Adriatico-Ionica in vista dell'istituzione di double degrees.

OBIETTIVI AL 2015

Concludere un terzo accordo per il rilascio del doppio titolo.

Istituire formalmente un Centro di Consulenza Didattica di Ateneo per l'insegnamento in lingua inglese, con sede permanente, che possa contare sulla presenza di una figura di riferimento (assegnista di ricerca) che si dedichi a tempo pieno alle attività di consulenza, in collaborazione con un team di docenti strutturati. Dovranno inoltre essere reclutate e retribuite, con modalità da definire, ulteriori figure di collaboratori linguistici madrelingua con competenze disciplinari specifiche nelle aree in cui si terranno i corsi. Il finanziamento richiesto dovrà inoltre coprire, almeno in parte, le spese per i periodi di insegnamento all'estero effettuati dai docenti afferenti al progetto e alle spese per l'ospitalità di eventuali visiting professors delle università partner.

INDICATORE: MINISTERIALE: Numero di corsi di Laurea Magistrale Internazionali (LM) con titolo congiunto, titolo doppio o titolo multiplo.

	2013	2014	2015
n. corsi di LM con rilascio di titolo congiunto, doppio o multiplo	1	2	3

BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 2) D)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
70.000,00	50.000,00	35.000,00	105.000,00	85.000,00

1) PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

III. INCENTIVAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE ACCADEMICO ANCHE AL FINE DI INCREMENTARE LA QUOTA MINIMA DEL 20% DELLE ASSUNZIONI DI PROFESSORI PROVENIENTI DA RUOLI O DA PERCORSI DI RICERCA ESTERNI ALLA SEDE CHIAMANTE, PREVEDENDO NEL REGOLAMENTO DI ATENEO L'APPLICAZIONE UNIFORME DELLE SEGUENTI MISURE

a) PRESENZA MAGGIORITARIA NELLE COMMISSIONI DI SELEZIONE DI CUI AGLI ARTICOLI 18 E 24 DELLA LEGGE 240/2010 DI DOCENTI ESTERNI ALL'ATENEO, IN POSSESSO DI UN ELEVATO PROFILO SCIENTIFICO A LIVELLO INTERNAZIONALE

SITUAZIONE AL 2013

Attualmente, per le chiamate ai sensi dell'art.18 – comma 1 – della Legge 240/2010, la Commissione di valutazione è composta, ai sensi dell'art. 6 – comma 2 – del vigente "Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010", da tre professori di prima fascia o studiosi ed esperti di pari livello, di cui almeno uno appartenenti ad altri Atenei italiani o stranieri.

OBIETTIVI 2014

Obiettivo finale d'Ateneo è quello di modificare l'art.6 – comma 2 – del vigente "Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010", introducendo nella composizione della commissione di valutazione per le chiamate ai sensi dell'art.18 – comma 1 –, la presenza maggioritaria di docenti esterni all'Ateneo in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale.

Il nuovo Regolamento verrà approvato ed emanato entro l'anno solare.

OBIETTIVI 2015

Costituzione e nomina della Commissioni in ottemperanza al nuovo Regolamento "per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010".

INDICATORE: MINISTERIALE: Previsione della disposizione nel Regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/2010 (SI/NO)

	2014	2015
Predisposizione ed emanazione del nuovo Regolamento di Ateneo	SI	-

BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 3) A)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00

1) PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

III. INCENTIVAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE ACCADEMICO ANCHE AL FINE DI INCREMENTARE LA QUOTA MINIMA DEL 20% DELLE ASSUNZIONI DI PROFESSORI PROVENIENTI DA RUOLI O DA PERCORSI DI RICERCA ESTERNI ALLA SEDE CHIAMANTE, PREVEDENDO NEL REGOLAMENTO DI ATENEO L'APPLICAZIONE UNIFORME DELLE SEGUENTI MISURE

b) PRESENZA ALMENO NELLE COMMISSIONI DI SELEZIONE DI PROFESSORI ORDINARI DI CUI ALL'ARTICOLO 18 DELLA LEGGE 240/2010 DI ALMENO UNO STUDIOSO DI ELEVATO PROFILO SCIENTIFICO ATTIVO IN UNIVERSITA' O IN CENTRI DI RICERCA DI UN PAESE OCSE

SITUAZIONE AL 2013

Attualmente, per le chiamate ai sensi dell'art.18 – comma 1 – della Legge 240/2010, la Commissione di valutazione è composta, ai sensi dell'art. 6 – comma 2 – del vigente “Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010”, da tre professori di prima fascia o studiosi ed esperti di pari livello, di cui almeno uno appartenenti ad altri Atenei italiani o stranieri.

OBIETTIVI 2014

Obiettivo finale d'Ateneo è quello di modificare l'art.6 – comma 2 – del vigente “Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010”, introducendo nella composizione della commissione di valutazione per le chiamate ai sensi dell'art.18 – comma 1 – qualora trattasi di chiamate relative ai professori ordinari, la presenza di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in Università o Centri di ricerca di un Paese OCSE.

Il nuovo Regolamento verrà approvato ed emanato entro l'anno solare.

OBIETTIVI 2015

Costituzione e nomina della Commissioni in ottemperanza al nuovo Regolamento “per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia, in attuazione degli artt.li 18 e 24 della Legge 240/2010”.

INDICATORE MINISTERIALE: Previsione della disposizione nel Regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/2010 (SI/NO)

	2014	2015
Predisposizione ed emanazione del nuovo Regolamento di Ateneo	SI	-

BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 1) AZIONE 3) B)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00

2) DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

III. RIASSETTO DELL'OFFERTA FORMATIVA

a) ACCORPAMENTO O ELIMINAZIONE DI CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE SU BASE REGIONALE O NAZIONALE IN FUNZIONE DELLA DOMANDA, DELLA SOSTENIBILITÀ E DEGLI SBocchi OCCUPAZIONALI.

L'Ateneo ha adottato il Documento strategico per la programmazione dell'offerta formativa che tiene conto dell'articolato insieme dei requisiti di sostenibilità stabiliti dal Miur, integrati dall'Anvur (accreditamento dei corsi di studio), osservando un'ottica di qualificazione e stabilizzazione dell'offerta formativa, da consolidare sull'effettiva sostenibilità del quadro dell'Offerta Formativa di Ateneo (cfr prima parte del Documento di Programmazione Triennale 2013-2015).

Nel rispetto dei criteri prioritari individuati nell'ambito della Programmazione strategica, sono state effettuati negli ultimi anni numerosi interventi correttivi e di razionalizzazione dell'offerta formativa, privilegiando una logica di riprogettazione e rinnovamento dei programmi di studio dei singoli corsi, affinché le razionalizzazioni non si configurassero come una perdita netta di contenuti di formazione, ma un insieme di attività formative potessero contribuire a integrare e arricchire i percorsi formativi attivati, conferendone ulteriore stabilità e nuova attrattiva nei confronti degli studenti, nonché spendibilità ai fini dell'inserimento sul mercato del lavoro.

La Commissione per l'Offerta Formativa riunitasi costantemente nel corso di ogni anno sin dalla sua costituzione, ha preso in esame l'andamento delle iscrizioni nel suo complesso, dedicando particolare attenzione agli ingressi al I anno e la continuità fra I e II anno, i requisiti di sostenibilità stabiliti dalla normativa, e all'interno del perimetro tracciato dal quadro legislativo ha svolto funzione propositiva circa le possibili sinergie, riformulazione e innovazione dei percorsi formativi.

L'Ateneo ha pertanto assunto con crescente consapevolezza una politica di consolidamento, rinnovamento e qualità, nel rispetto dei 2 principali vincoli, rappresentati dalla numerosità degli studenti e dei requisiti di docenza necessari a conferire sostenibilità dei corsi di laurea/laurea magistrale/laurea magistrale a ciclo unico.

Gli Organi Accademici hanno espresso indicazione circa l'impossibilità da parte dell'Ateneo di mantenere corsi di studio "strutturalmente" al di sotto della soglia minima di numerosità di studenti stabilita per la classe (ovvero per un intervallo di tempo superiore ai 2-3 anni). I corsi rientranti nella situazione sopra descritta dovevano essere o disattivati o fusi con altri corsi (per alcuni dei quali si è effettivamente proceduto in tal senso). I corsi considerati "a rischio" (con un solo anno sotto la soglia minima negli ultimi 2-3 anni) dovevano prevedere misure di rilancio e riprogettazione che sono state studiate e in parte attuate. La docenza che risultava incardinata nel corso da disattivare, doveva essere destinata ad altri corsi di studio.

Con riferimento alla seconda tipologia di vincolo, ovvero i requisiti di docenza, la raccomandazione formulata era riconducibile al formulare un'attenta programmazione effettuando la verifica preliminare del soddisfacimento di tutti i requisiti previsti dal Decreto Linee Guida per l'Accreditamento dei corsi di studio (DM 47/2013 e DM 1059/2013).

In esito a questo indirizzo, nel corso degli ultimi anni il nostro Ateneo ha disattivato 12 corsi di studio, realizzando fusioni fra più corsi o riconducendo dei percorsi a curricula all'interno di corsi attivi, in coerenza con le finalità formative, laddove possibile.

Andamento Offerta Formativa (n. corsi offerti, a.a. 2009 – 2014)

	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14
n. corsi attivi	47	43	36	35	35
n. corsi disattivati		- 4	-7	-1	0

SITUAZIONE 2013

Per il 2013-14 l'offerta formativa di Ateneo, composta da 35 corsi di studio, articolati in 15 corsi di laurea, 5 corsi di laurea a ciclo unico e 15 corsi di laurea magistrale, è rimasta invariata – in termini di numero complessivo di corsi – rispetto a quella dell'anno precedente. Come evidente dalla tabella sintetica sopra-riportata, dopo le significative disattivazioni degli anni precedenti, si può assumere che l'offerta formativa di Ateneo è giunta a una fase di relativa stabilità con riferimento al dimensionamento dell'Ateneo. Ciò nonostante, l'Ateneo ha continuato a ricercare soluzioni percorribili per una maggiore sostenibilità e qualificazione dell'offerta formativa.

Nel corso del 2012 erano state infatti formulate diverse ipotesi che avevano trovato concretizzazione nell'organizzazione di diversi tavoli di lavoro in più aree (Servizio Sociale, Geologico, Restauro, ecc.) al fine di approfondire e valutare attentamente la possibile fusione interAteneo con Università della regione di alcuni corsi di studio o di interesse filiere, che tuttavia non sono risultate, in esito a tutte le valutazioni di approfondimento, concretamente percorribili. Considerati i bacini di utenza, le caratteristiche del territorio e la distanza fra gli Atenei, la specificità della progettazione scientifica offerta dai singoli Atenei, pur in corsi di studio apparentemente simili, l'impossibilità ad attuare un "distacco" netto della docenza, visti i molteplici collegamenti fra didattica e ricerca scientifica, almeno per il momento si è ritenuto impraticabile percorrere le soluzioni prospettate. Gli Atenei coinvolti hanno convenuto che tali riprogettazioni non avrebbero rappresentato, al momento attuale, un valore aggiunto concreto né per gli studenti né per la Regione, e in ultima istanza, nemmeno per gli Atenei coinvolti. Un'espressione di questa attenzione alla riprogettazione e al confronto di percorsi e obiettivi formativi anche a livello internazionale è esemplificata dalla realizzazione di un accordo (dopo un anno di progettazione comune) per il rilascio di un titolo congiunto con l'Università di Jena, nell'ambito del percorso di laurea magistrale in "Lingue per la didattica, l'editoria e l'impresa (LM- 37)", che attualmente è al secondo anno di sperimentazione.

Nel corso del 2013 la riprogettazione dell'Offerta Formativa ha avuto come ambito privilegiato i contorni dell'Ateneo, seppur non sono mancati momenti di confronto sia con il contesto regionale, nazionale e internazionale. Per l'anno accademico 2013/14 è infatti in corso di perfezionamento un accordo per il rilascio di un doppio titolo con l'Università Emuni (del Mediterraneo).

Tutti i referenti dei corsi di studio sono stati costantemente coinvolti nel processo di riformulazione dell'offerta formativa, valutato e attuato una significativa riprogettazione, o posto le basi per riprogettazioni da attuare nel 2014, con l'obiettivo di conferire ai corsi di studio maggiore sostenibilità (in un'ottica triennale), crescente coerenza e chiarezza negli obiettivi formativi, nonché accordo con il mercato del lavoro.

Nel corso del 2013 sono state poste altresì le basi, in continuità con i lavori della Commissione per l'Offerta Formativa, e nel rispetto delle Linee di programmazione strategica approvate dagli Organi Accademici di Ateneo, per le proposte di riorganizzazione formulate per il 2014.

OBIETTIVI PER IL 2014

Nel corso dell'intero 2013 pertanto, i Referenti dei corsi si sono riuniti e hanno lavorato per sviluppare nuove proposte di percorsi didattici con obiettivi formativi armonizzabili. I corsi per i quali sono stati avviati tavoli di approfondimento specifici hanno riguardato corsi con numerosità di iscritti al I anno "a rischio", ovvero non al di sotto della soglia ministeriale, ma per i quali l'andamento nel corso degli ultimi 2-3 anni si avvicina a tale soglia: Scienze Politiche, Economiche e del Governo (L-36), Scienze giuridiche la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori L-14), Governo e comunicazione politica (LM-62), Filosofia della scienza, della morale e della comunicazione (LM-78). Per la filiera geologico-ambientale (L-34; LM-74 & LM-75) in considerazione della disponibilità di docenza incardinata nei settori, si è ritenuto di perseguire una logica di ottimizzazione di impiego.

Gli esiti dei lavori hanno portato alla proposta, approvata dagli Organi Accademici e sottoposta al Miur (CUN), di riorganizzazione mediante fusione di e riformulazione 4 corsi di studio. I corsi di studio coinvolti erano: da un lato Sociologia e Servizio Sociale (L-40 & L-39) e Scienze Politiche, Economiche e del Governo (L-36) e dall'altro Scienze giuridiche la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori L-14).

Sulla base dei programmi, delle griglie ministeriali e considerando la docenza disponibile in prospettiva di sostenibilità e invariabilità dei Regolamenti (assunta dal DM 47/2013, anche se successivamente superata dal DM 1059/2013), sono stati formulati obiettivi formativi e piani di studio con componenti di riprogettazione e innovazione in raccordo con i connotati distintivi dei corsi di studio di origine. Il corso di laurea in Sociologia e Servizio Sociale (L-39 & L-40), per il quale era prospettata la fusione con il corso di laurea in Scienze Politiche, Economiche e del Governo (L-36)

con conseguente formulazione di

un corso interclasse in Sociologia e Scienze Politiche (L-40 & L36) presenta infatti una numerosità interessante con un bacino di attrazione di studenti dall'intero territorio nazionale; costituisce in tal senso uno dei corsi a maggiore connotazione nazionale, anche grazie all'introduzione, da diversi anni di modalità di didattica "miste" (blended), che hanno riscontrato un forte apprezzamento da parte degli studenti, in particolare se impegnati in attività lavorative. D'altro lato, la tradizione degli studi in Scienze Politiche a Urbino, pur in presenza di una attrazione da parte degli studenti che è andata riducendosi nel corso degli anni, costituisce una realtà scientifica alla quale l'Ateneo ritiene importante conferire continuità. La classe di laurea in Scienze Politiche rappresenta un ambito di studi importante per l'accesso a pubblici concorsi o all'insegnamento, oltre che a conferire una preparazione di ampio respiro nell'ambito giuridico-economico, in prospettiva anche internazionale.

La seconda proposta di razionalizzazione formulata coinvolgeva il corso di laurea in Scienze giuridiche per la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori (L-14) anch'esso con un andamento delle iscrizioni al primo anno leggermente al di sopra della soglia minima, ma con una profonda tradizione e radicamento nel territorio connessa agli studi in materia di consulenza del lavoro con una particolare attenzione alle discipline connesse allo studio del diritto della salute e della sicurezza sul lavoro, tematica di crescente rilevanza strategica nell'esercizio delle attività consulenziali in materia lavoristica. La laurea in Scienze giuridiche per la consulenza del lavoro e la sicurezza dei lavoratori (L-14), seguita dal prescritto periodo di tirocinio, costituisce requisito di accesso all'esame di stato per l'iscrizione all'Albo in Consulente del Lavoro. Da evidenziare inoltre che presso l'Ateneo di Urbino è istituito dal 2006 l'Osservatorio "Olympus" per il monitoraggio permanente della legislazione e giurisprudenza sulla sicurezza del lavoro, in convenzione tra l'Ateneo urbinato, la Regione Marche e la Direzione Regionale dell'INAIL Marche.

Il corso veniva proposto come fusione in corso interclasse con il corso di laurea in Servizio Sociale (L-39), corso a sua volta indirizzato anche all'accesso all'Albo dell'Ordine degli Assistenti Sociali. Il progetto formativo proposto, innovativo era mirato ad offrire dopo un biennio di formazione comune interdisciplinare di base, un anno di formazione "tecnico-pratica" finalizzata alla comprensione delle modalità di funzionamento e di trasformazione delle società contemporanee e degli ordinamenti giuridici che le governano, alla luce degli scenari disegnati dai processi di globalizzazione e dalle nuove tecnologie dell'informazione. Il Corso intendeva quindi formare figure professionali dotate di un'approfondita formazione teorica e metodologica sui fenomeni giuridici del lavoro e sociali, che consentisse ai laureati di operare in contesti diversi.

Il progetto formativo del corso era stato approvato da entrambi gli Ordini professionali, dei Consulenti del Lavoro e degli Assistenti di Servizio Sociale.

Su queste proposte il CUN ha formulato delle osservazioni che hanno indotto l'Ateneo – almeno in prima istanza e in considerazione dei ristrettissimi tempi di adeguamento - a sospendere le nuove proposte, con l'intento di effettuare ulteriori approfondimenti progettuali per eventualmente riproporli il prossimo anno accademico.

Sono inoltre state avanzate 9 proposte di modifiche di ordinamento per conferire sostenibilità di medio periodo (almeno triennale) ai rispettivi corsi di studio, inclusa la filiera geologico-ambientale (L-34; LM-74 & LM-75) e il corso magistrale in Filosofie della scienza, della morale e della comunicazione (LM-78).

Ulteriori ipotesi di riorganizzazione e riformulazione sempre in ottica di rinnovamento e sostenibilità non si sono concretizzate in proposte definite in quanto necessitano di un arco temporale più esteso per consentire una valutazione più attenta e puntuale dei percorsi.

OBIETTIVI PER IL 2015

Per il 2015 l'Ateneo si propone di dare continuità agli interventi di riprogettazione e riformulazione dei corsi di studio, riproponendo in prima istanza la fusione fra il corso di Scienze Politiche, Economiche e del Governo (L-36) con il corso in Sociologia e Servizio Sociale (L-39), riprogettando il piano formativo anche nel percorso magistrale.

	2013-14	2014-15	2015-16
n. corsi disattivati	0	0	-1

INDICATORE: MINISTERIALE:

Proporzione dei corsi di studio (L, LMCU, LM con un numero di iscritti al I anno superiore alla numerosità minima)

	2013-14	2014-15	2015-16
Proporzione corsi di studio con iscritti superiore alla numerosità minima	0,94	0,94	0,97

BUDGET RICHIESTO OBIETTIVO 2) AZIONE 3) A)

Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00

PROSPETTO DETTAGLIATO DEI COSTI E DEL BUDGET PER AZIONE E LINEA DI OBIETTIVO

attività	Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
	Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO					
1. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI					
a - Azioni di orientamento in ingresso, in itinere ed in uscita dal percorso di studi					
a - Azioni di orientamento in ingresso					
Orientamento in ingresso	35.000,00	25.000,00	5.000,00	40.000,00	30.000,00
Campionato nazionale delle lingue	35.000,00	25.000,00	15.000,00	50.000,00	40.000,00
Unistem	5.000,00	5.000,00	10.100,00	15.100,00	15.100,00
Test in ingresso indirizzato alle potenziali matricole					
n.2 unità di supporto per gestione test (preparazione e somministrazione) 2014-2015	30.000,00	15.000,00	10.000,00	40.000,00	25.000,00
interconnessione delle scuole secondarie in fibra	40.000,00	25.000,00	45.418,00	85.418,00	70.418,00
connessione in fibra del Campus Scolastico con il pop GARR di Pesaro	0,00	0,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
altre scuole, attività di verifica delle competenze	5.000,00	5.000,00	0,00	5.000,00	5.000,00
supporti sistemistico informatico per connettività	32.468,00	32.468,00	32.000,00	64.468,00	64.468,00
Verifica della preparazione iniziale - VPI	10.000,00	5.000,00	0,00	10.000,00	5.000,00
a - Azioni di orientamento in itinere					
Servizio di tutorato	20.000,00	15.000,00	0,00	20.000,00	15.000,00
Recupero studenti in ritardo con gli esami	20.000,00	10.000,00	0,00	20.000,00	10.000,00
Servizio di ri-orientamento	15.000,00	10.000,00	15.000,00	30.000,00	25.000,00
a - Azioni di orientamento in uscita					

Stage e Job placement					
supprto di consulenza per organizzazione e eventi	42.000,00	25.000,00	94.523,00	136.523,00	119.523,00
attrezzature informatiche	5.000,00	5.000,00	3.000,00	8.000,00	8.000,00
brochure e materiale	5.000,00	5.000,00	3.000,00	8.000,00	8.000,00
missioni	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00
Totale azione 1 a	304.468,00	207.468,00	268.041,00	572.509,00	475.509,00
b - Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti					
Verbalizzazione on line - estensione					
consolidamento, analisi e avviamento	5.000,00	5.000,00	21.218,00	26.218,00	26.218,00
acquisizione materiale informatico	25.000,00	20.000,00	20.000,00	45.000,00	40.000,00
Iscrizione on line					
Iscrizione on line esami di stato					
Autocertificazione on line					
Mav on line					
Conferma/verifica titoli tramite WebEsse3PA					
consolidamento, analisi e avviamento	25.000,00	15.000,00	32.696,00	57.696,00	47.696,00
consolidamento, analisi e avviamento webEsse3PA	5.000,00	2.000,00	5.855,00	10.855,00	7.855,00
supporto applicativo per i processi di cui sopra	46.500,00	46.500,00	0,00	46.500,00	46.500,00
Verifiche diplomi e titoli universitari tramite ANS					
Procedure concorsuali on line					
Consolidamento, analisi e avviamento	30.000,00	10.000,00	33.257,00	63.257,00	43.257,00
Dematerializzazione bando 200 ore					
Dematerializzazione vademecum/guida per lo studente					
Dematerializzazione questionario Anvur					
potenziamento attrezzature informatiche	20.000,00	10.000,00	4.148,00	24.148,00	14.148,00
consolidamento, analisi e avviamento	10.000,00	5.000,00	0,00	10.000,00	5.000,00
Fattura elettronica					
Mandati elettronico					
consolidamento, analisi e avviamento	0,00	5.000,00	10.000,00	10.000,00	15.000,00
Piano degli studi on line					
analisi e avviamento	20.000,00	10.000,00	0,00	20.000,00	10.000,00
supporto applicativo per i processi di cui sopra	46.500,00	31.000,00	0,00	46.500,00	31.000,00
Conseguimento titoli di studio on line					
Foglio di congedo elettronico dello studente					
analisi e avviamento	20.000,00	10.000,00	0,00	20.000,00	10.000,00
Votazione elettronica U-Vote					
analisi regolamento, installazione e avviamento	20.000,00	10.000,00	0,00	20.000,00	10.000,00
supporto sistemistico e informatico	0,00	5.000,00	10.000,00	10.000,00	15.000,00
acquisizione materiale informatico	0,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00
Verbalizzazione on line - esami di laurea					

analisi e avviamento	10.000,00	5.000,00	0,00	10.000,00	5.000,00
acquisizione materiale informatico	0,00	3.000,00	6.000,00	6.000,00	9.000,00
supporto di consulenza applicativa	32.000,00	16.000,00	0,00	32.000,00	16.000,00
Dematerializzazione test di Ammissione e Valutazione in modalità CBT					
analisi e avviamento	10.000,00	5.000,00	0,00	10.000,00	5.000,00
acquisizione materiale informatico	0,00	10.000,00	20.000,00	20.000,00	30.000,00
Totale azione 1 b	325.000,00	228.500,00	168.174,00	493.174,00	396.674,00

c - Formazione a distanza erogata dalle università non telematiche					
supporto	140.000,00	80.000,00	237.763,00	377.763,00	317.763,00
piattaforma elearning	100.000,00	80.000,00	54.200,00	154.200,00	134.200,00
materiale informatico	15.500,00	15.500,00	0,00	15.500,00	15.500,00
connettività rete ponte radio	0,00	0,00	23.188,00	23.188,00	23.188,00
progetto OpenWisp (wireless)	58.560,00	58.560,00	155.428,00	213.988,00	213.988,00
potenziamento Server farm	0,00	0,00	48.252,00	48.252,00	48.252,00
Office 365 Microsoft campus Agreement 2014	45.428,00	45.428,00	0,00	45.428,00	45.428,00
Totale azione 1 c	359.488,00	279.488,00	518.831,00	878.319,00	798.319,00
Totale azione 1	988.956,00	715.456,00	943.046,00	1.932.002,00	1.658.502,00

2. PROMOZIONE DELL'INTEGRAZIONE TERRITORIALE ANCHE AL FINE DI POTENZIARE LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA RICERCA E DELLA FORMAZIONE

a - Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca					
supporto	60.000,00	60.000,00	25.000,00	85.000,00	85.000,00
d - Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera					
supporto	70.000,00	50.000,00	35.000,00	105.000,00	85.000,00
Totale azione 2	130.000,00	110.000,00	60.000,00	190.000,00	170.000,00

3. INCENTIVAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE ACCADEMICO

a - Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli art. 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo					
materiale	3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00
b - Presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'art. 18 della legge 240/2010 di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo ...					
materiale	3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00
Totale azione 3	6.000,00	6.000,00	0,00	6.000,00	6.000,00
Totale obiettivo 1	1.124.956,00	831.456,00	1.003.046,00	2.128.002,00	1.834.502,00

DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

3. RIASSESTO DELL'OFFERTA FORMATIVA DA REALIZZARSI ATTRAVERSO UNO O PIU' DEI SEGUENTI INTERVENTI:

a - Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale o nazionale					
supporto	23.500,00	23.500,00	54.761,00	78.261,00	78.261,00
materiale informatico	5.000,00	3.000,00	0,00	5.000,00	3.000,00
Totale azione 3	28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00

Totale obiettivo 2	28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Totale Ateneo	1.153.456,00	857.956,00	1.069.807,00	2.223.263,00	1.927.763,00
----------------------	---------------------	-------------------	---------------------	---------------------	---------------------

PROSPETTO SINTETICO DEI COSTI E DEL BUDGET PER AZIONE E LINEA DI OBIETTIVO

attività	Fonte MIUR		Fonte Ateneo o soggetti terzi	Budget Totale	
	Totale	Totale importo minimo	Totale	Totale	Totale importo minimo
PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO					
1. AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI PER GLI STUDENTI					
a - Azioni di orientamento in ingresso, itinere e in uscita dal percorso di studi	304.468,00	207.468,00	268.041,00	572.509,00	475.509,00
b - Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	325.000,00	228.500,00	168.174,00	493.174,00	396.674,00
c - Formazione a distanza erogata dalle università non telematiche	359.488,00	279.488,00	518.831,00	878.319,00	798.319,00
Totale Azione 1	988.956,00	715.456,00	943.046,00	1.932.002,00	1.658.502,00
2. PROMOZIONE DELL'INTEGRAZIONE TERRITORIALE ANCHE AL FINE DI POTENZIARE LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA RICERCA E DELLA FORMAZIONE					
a - Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca	60.000,00	60.000,00	25.000,00	85.000,00	85.000,00
d - Potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera	70.000,00	50.000,00	35.000,00	105.000,00	85.000,00
Totale Azione 2	130.000,00	110.000,00	60.000,00	190.000,00	170.000,00
3. INCENTIVAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE ACCADEMICO					
a - Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli art. 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo	3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00
b - Presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'art. 18 della legge 240/2010 di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo ...	3.000,00	3.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00
Totale Azione 3	6.000,00	6.000,00	0,00	6.000,00	6.000,00
Totale Obiettivo 1	1.124.956,00	831.456,00	1.003.046,00	2.128.002,00	1.834.502,00
DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO					
3. RIASSESTO DELL'OFFERTA FORMATIVA DA REALIZZARSI ATTRAVERSO UNO O PIU' DEI SEGUENTI INTERVENTI:					
a - Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale o nazionale	28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00
Totale Azione 3	28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00
Totale Obiettivo 2	28.500,00	26.500,00	54.761,00	83.261,00	81.261,00
Totale Ateneo	1.153.456,00	857.956,00	1.069.807,00	2.223.263,00	1.927.763,00