

Piano Strategico 2016-2018

**Delibere del Consiglio di Amministrazione
del 27 ottobre 2016 e 20 dicembre 2016
(aggiornato con l'approvazione del Programma
Triennale MIUR 2016-2018)**

Sommario

5	L'architettura del Piano Strategico
7	L'analisi SWOT
11	La Missione
13	La Visione
15	Le componenti del Piano Strategico
45	Internazionalizzazione
47	Fattori abilitanti
49	Piano Strategico e AVA 2.0
51	Piano Strategico e temi nazionali e regionali
53	Piano Strategico e le strategie MIUR e regionali 2016-18
55	Il Programma Triennale MIUR 2016-2018
57	Incrementi dei corsi di laurea "internazionali"
59	Ricercatori a tempo determinato da reclutare ai sensi dell'art. 24, comma 3, lettera a) L.240/2010
61	Il quadro delle assegnazioni 2016-2018
63	Obiettivo D – autonomia responsabile
65	Il Piano Triennale Regionale L.R. 2/2011
67	I risultati attesi
69	Implementazione

L'architettura del Piano Strategico

Un documento agile e sintetico, che ci aiuti nel corso del tempo a rendere coerenti le molte scelte di programmazione e pianificazione che l'Ateneo è chiamato ad adottare, sia dal legislatore che da ragioni di opportunità.

Il piano deve indicarci le priorità e quindi a guidarci nella allocazione delle risorse. Non è una lista della spesa, ci obbliga a fare delle scelte.



L'analisi SWOT

Punti di forza

- Ruolo rilevante dell'Ateneo in didattica e ricerca in tutti e tre i settori ERC (*European Research Council*);
- prestigio internazionale e posizionamento nei *ranking*;
- rilevante attività di ricerca svolta in Ateneo, anche in collaborazione nazionale ed internazionale;
- attività nel trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- attività assistenziale fondamentale per il Friuli Venezia Giulia;
- attrattività studentesca per buona didattica, soprattutto nelle LT (Lauree Triennali);
- estesa rete di relazioni internazionali;
- qualità della formazione dottorale;
- buon rapporto docenti/studenti che consente interazione e offre margini per incrementare il numero di studenti;
- disponibilità della residenza universitaria ex OM (Ospedale Militare);
- rapporti con *stakeholder* (Regione, Comune, Confindustria, Sindacati, ecc.);
- rapporti con Enti di Ricerca del Sistema "Trieste".

Punti di debolezza

- Scarso senso di appartenenza;
- finanziamento FFO (Finanziamento per il Funzionamento Ordinario) in calo;
- numero di iscritti in calo, in particolare nelle LM (Lauree Magistrali);
- numero di docenti in calo e scarsa motivazione giovani ricercatori;
- anzianità del personale;
- parziale sovrapposizione dell'offerta formativa a livello regionale;
- scarsi finanziamenti alla ricerca di base e ai laboratori;
- burocratizzazione eccessiva;
- tessuto produttivo locale scarsamente recettivo.

Opportunità

- Sistema «Trieste» della ricerca;
- sfide di Lisbona (H2020, Strategie macroregionali, POR FSE – Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo, POR FESR – Programma Operativo Regionale Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, ecc.);
- presenza nelle filiere rilevanti (cantieristica, BIO, turismo, ecc.);
- integrazione sistema universitario FVG (Friuli Venezia Giulia);
- sviluppo relazioni di collaborazione tra Atenei a livello macro regionale e internazionale;
- potenzialità sinergiche dell'integrazione col sistema socio-sanitario;
- investimenti territoriali in innovazione e TT (Trasferimento Tecnologico);

- attrattività della città di Trieste (ambiente, costo della vita, attività culturali e sportive, ecc.);
- grandi progetti di sviluppo cittadini.

Minacce

- Scarsa dinamicità del tessuto produttivo locale;
- scarsi investimenti pubblici e privati in ricerca;
- scarsa propensione delle imprese ad impiegare laureati;
- calo finanziamenti a UNITS per ricerca e TT (Trasferimento Tecnologico);
- riduzione degli studenti nelle LM (Lauree Magistrali);
- limiti geografici di posizionamento di UNITS (criticità dei trasporti, posizione decentrata, ecc.).

La Missione

L'Università degli Studi di Trieste

- **forma** professionisti e cittadini ai massimi livelli;
- **crea e diffonde** conoscenza;
- **s'impegna** con la comunità ad affrontare le principali tematiche dei nostri tempi.

L'Università degli Studi di Trieste è dedicata alla scoperta, allo sviluppo, alla trasmissione e all'attuazione della **conoscenza** in un'ampia varietà di settori **accademici e professionali**.

L'obiettivo di fornire la migliore offerta formativa pre- e post-lauream è inscindibile dallo sviluppo di nuove conoscenze per mezzo della **ricerca** e della **creatività**.

L'Ateneo accoglie e supporta uomini e donne di **tutte le etnie e le provenienze geografiche**, facendo fronte alle necessità di una popolazione sempre più varia e di un'economia globale.

La Visione

L'Università degli Studi di Trieste mira ad essere un attore trainante della scena europea, con un sistema formativo a livello mondiale, in modo da supportare la società per renderla più istruita, più innovativa, coesa e sostenibile possibile.

La nostra attività di formazione deve essere in grado di trasmettere un'ampia dote di conoscenze fondamentali in modo che i giovani siano capaci di ampie sintesi e di vera innovazione mediante un processo culturale di integrazione di conoscenze.

Vogliamo accreditare l'Ateneo tra le migliori università italiane ed europee coniugando ricerca scientifica, formazione e trasferimento di conoscenza.

La nostra aspirazione è di contribuire allo sviluppo culturale, tecnologico e scientifico del paese e del territorio al quale apparteniamo, promuovendo e sostenendo la creazione di nuove imprese e di opportunità di lavoro qualificato per le giovani generazioni.

Entro il 2020 l'Università degli Studi di Trieste sarà caratterizzata da:

- **risultati dell'apprendimento**, qualità e ricchezza dell'esperienza studentesca eccellenti;
- **laureati preparati ad inserirsi nel mondo del lavoro**, adattabili e pronti a fornire un contributo globale;
- garanzia di **equità ed eccellenza**, che si sostengono l'un l'altra, in un ambiente caratterizzato da standard di altissimo livello;

- **forti correlazioni tra didattica e ricerca;**
- gruppi di **ricerca di prim'ordine** e una stimolante cultura di ricerca intensiva;
- soluzioni innovative alle **sfide sociali, economiche, politiche e tecnologiche;**
- **contributi creativi** e di spessore per la prosperità e il benessere dell'Europa;
- agilità e adattabilità nella costituzione e nel mantenimento di **rapporti con l'industria, le aziende e la comunità;**
- **personale altamente efficiente e partner prestigiosi nazionali e internazionali;**
- rapporti duraturi con i propri **ex-studenti in tutto il mondo**, con reciproco beneficio;
- forte senso di **condivisione** degli obiettivi.

Le componenti del Piano Strategico

OBIETTIVI STRATEGICI

Per la Prima Missione: **FORMAZIONE**

Per la Seconda Missione: **RICERCA**

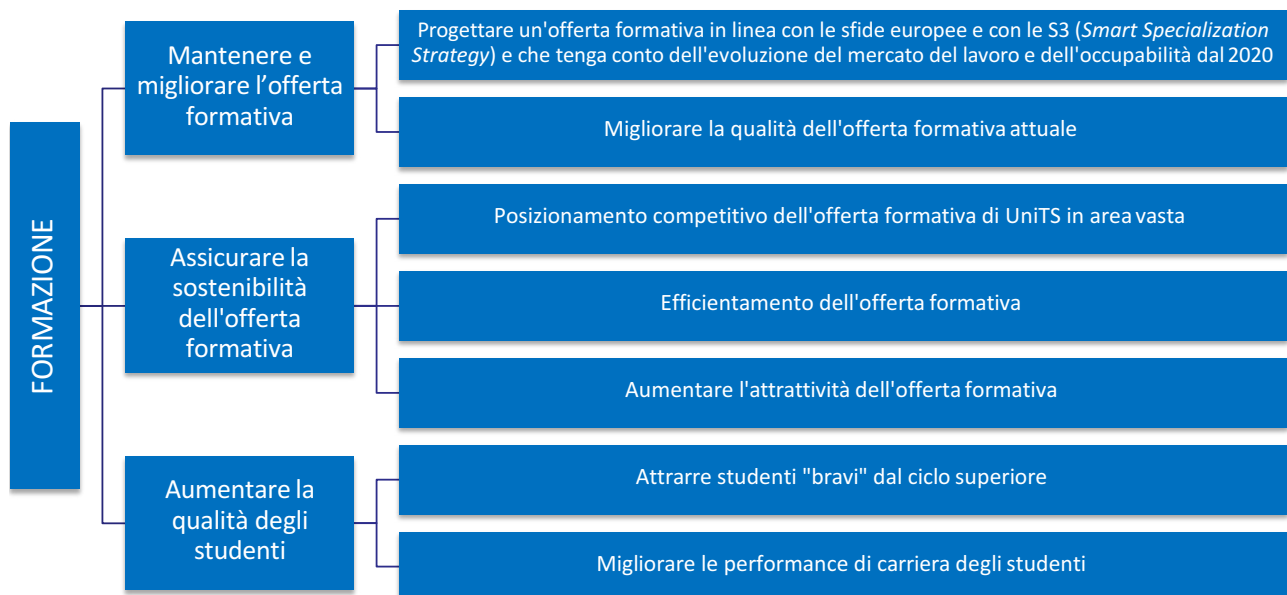
Per la Terza Missione: **TRASFERIMENTO DI CONOSCENZA**

COMPONENTI TRASVERSALI	FATTORI ABILITANTI
1. Internazionalizzazione	1. Persone
2. Valutazione come strumento di crescita	2. Infrastrutture
	3. Servizi

1. FORMAZIONE

- Quadro degli obiettivi
- Risultati attesi e azioni prioritari
- Indicatori strategici

Obiettivi generali e specifici



Progettare un'offerta formativa in linea con le sfide europee e con le S3 (Smart Specialization Strategy) e che tenga conto dell'evoluzione del mercato del lavoro e dell'occupabilità dal 2020

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Piano di medio-lungo periodo per la revisione dell'offerta formativa	Estendere e intensificare il confronto con il mondo del lavoro, con le istituzioni europee, con le agenzie specializzate, sui mestieri del futuro.
	Creare/sperimentare corsi trasversali con valenza multidisciplinare.
	Introdurre percorsi/corsi di formazione che potenzino i c.d. "soft skill". Introdurre percorsi/corsi di formazione all'imprenditorialità.
	Creare/sperimentare corsi di formazione per altri target: <ul style="list-style-type: none"> – lavoratori privi di titolo di studio (Obiettivo Lisbona: al 2020 popolazione di età compresa tra 30 e 34 anni in possesso di un diploma universitario dal 31% ad almeno il 40%); – NEET: può diminuire la dispersione scolastica? – Formazione permanente lungo tutto l'arco della vita lavorativa.
	Sviluppare i percorsi di formazione professionalizzanti (ITS, Lauree professionalizzanti).
	Creare condizioni incentivanti per la prosecuzione del percorso di studio dai corsi professionalizzanti (ITS, IFTS, PAS-TFA) verso i corsi di studio di I e II livello.

Migliorare la qualità dell'offerta formativa attuale – 1

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Offerta formativa più coerente con le esigenze del territorio e dei tempi	Rafforzare in modo sistematico i rapporti con il mondo della produzione e dei servizi e della cultura sul profilo culturale e professionale atteso alla fine del ciclo formativo e sulle competenze dei laureati, a tutti i livelli: Ateneo, Dipartimenti, singoli Corsi di Studio.	
	Reclutamento di personale docente e ricercatore in linea con le esigenze formative sia attuali che programmate per il futuro in modo che le competenze scientifiche siano congruenti con gli obiettivi didattici.	
	Usare in modo strategico la didattica sostitutiva: integrare l'offerta didattica con competenze provenienti dal mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, colmare i vuoti dell'organico nelle more dei processi di reclutamento e per i ruoli non strategici.	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
Contenuti disciplinari dell'offerta formativa integrati con le conoscenze e l'esperienza derivante dall'attività scientifica e tecnologica	Trasferire le competenze maturate sul campo della ricerca nell'attività didattica (seminari, lezioni specifiche, collaborazione all'attività didattica da parte di esperti, ecc.).	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
	Creare un'alleanza strategica con gli Enti del Sistema della Ricerca Triestino per offrire nuove opportunità per la didattica attraverso l'apporto dei ricercatori.	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
	Aumentare la sinergia in campo didattico con il SSR e gli IRCCS per la formazione dei medici, odontoiatri, professionisti sanitari e specialisti di area medica e odontoiatrica.	
	Migliorare a formazione clinica degli studenti di area medico-odontoiatrico-sanitaria rafforzando i tirocini clinici e utilizzando in modo esteso la medicina simulata.	

Migliorare la qualità dell'offerta formativa attuale – 2

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa	Incrementare ed incentivare il numero di doppi diplomi; assicurare il rilascio del <i>Diploma Supplement</i> (ed altri certificati, se necessario, in lingua inglese).	
	Identificare i CdS che potrebbero essere interamente erogati in lingua inglese e incrementare il n° dei CdS «internazionali» perché erogati in lingua inglese interamente.	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
	Incentivare l'aumento degli insegnamenti erogati in lingua inglese.	
	Incentivare l'organizzazione di docenza di esperti stranieri anche all'interno di corsi istituzionali; incentivare lo scambio di docenti stranieri.	
	Incentivare la mobilità internazionale degli studenti.	
Migliorare la didattica, anche con metodologie nuove	Sviluppare didattica innovativa (<i>e-learning</i>).	
	Aggiornare le competenze didattiche dei docenti in funzione dell'evoluzione della componente studentesca e nella direzione di favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente.	
	Aggiornare le competenze didattiche dei docenti in funzione dell'evoluzione delle discipline pedagogiche (es. docimologia).	
Caratterizzare in maniera più precisa l'offerta formativa delle LM	Rivedere i contenuti didattici diversificandoli in modo sostanziale dalle Lauree Triennali.	
	Orientare maggiormente i percorsi di studio magistrale ai contesti socio-economici e produttivi nazionale e internazionale.	
Assicurare un rapporto "ideale" tra studenti e docenti	Orientare opportunamente le attività di orientamento per gli studenti e di reclutamento.	

Posizionamento competitivo dell'offerta formativa di UniTS in area vasta

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Ridurre le esigenze di mobilità studentesca dovute a carenza di offerta o ad offerta inadeguata	Sostenere un'ampia e diversificata offerta formativa in regione in tutti i livelli (dalle LT ai dottorati): <ul style="list-style-type: none"> – mantenere l'offerta dei corsi unici in FVG e in area vasta (macro-regionale); – adottare una logica cooperativa con gli altri Atenei per i corsi con offerta analoga in FVG e Nord Est. 	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
Aumentare l'attrattività verso studenti extraregionali e internazionali	Lavorare sulle politiche di orientamento per gli studenti triennali e magistrali.	
Incrementare i corsi in lingua inglese laddove l'offerta formativa internazionale di prossimità è carente	Aumentare i corsi di studio offerti in lingua inglese.	Piano Triennale Regionale ex LR 2/2011 2016-2018
Salvaguardare l'offerta formativa delle scuole di specializzazione di area medica	Adottare un programma di reclutamento adeguato a mettere in sicurezza le Scuole di Specializzazione di area medica con sede amministrativa presso UniTS.	

Efficientamento dell'offerta formativa

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Diminuire il costo medio unitario per studente	Disattivare corsi non supportati da docenza di ruolo e non attrattivi.
	Istituire ed attivare nuovi corsi solo se sostenibili ed appetibili.

Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa – 1

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Aumentare il numero degli studenti	Rafforzare i servizi di Orientamento in ingresso per le Lauree Triennali.
	Specializzare i servizi di Orientamento in ingresso per le Lauree Magistrali (da altri Atenei).
	Adottare nuove tecnologie per l'insegnamento, adeguando l'offerta didattica (piattaforme tecnologiche, supporto tecnico, progetto didattico per la formazione <i>blended</i>) per realizzare un "prodotto" di qualità.
	Migliorare i servizi di <i>Job placement</i> , sia estendendo ed intensificando i rapporti con le imprese, sia migliorando i servizi professionali di orientamento in uscita.
	Migliorare, innovare, i servizi di prossimità in <i>partnership</i> con agenzie del territorio.
	Integrare il sistema regionale per il Diritto allo Studio nel <i>marketing</i> e nell'orientamento.
	Sostenere gli studenti disagiati (anche disabilità).
	Valorizzare gli studenti meritevoli.
	Supportare gli studenti con minori capacità economiche nell'accesso ai programmi di mobilità internazionale.
	Migliorare la qualità dei servizi e delle infrastrutture per la didattica e per i servizi di supporto: aule, laboratori didattici, sale di lettura, servizi agli studenti (a norma, decorosi, modernamente attrezzati).
	Migliorare la qualità degli ambienti esterni e dei servizi di utilità collettiva: mense, punti di ristoro, spazi ricreativi, servizi sportivi.
	Migliorare l'accessibilità delle strutture universitarie anche in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile e salute delle persone.

Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa – 2

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Aumentare il numero degli studenti comunitari e stranieri	Incrementare la mobilità internazionale degli studenti (Erasmus e altri programmi).
	Servizi di supporto agli studenti (<i>Welcome Office</i> ; <i>Help desk</i> ; scuole estive di lingua italiana; ecc.).
	Sviluppare relazioni interistituzionali a livello territoriale per soluzione di problemi burocratico- amministrativi (dai problemi di ingresso ai problemi di assistenza sanitaria, ecc.).
	Integrare l'ex OM (ed i suoi servizi) nell'offerta di servizi agli studenti dell'Ateneo.
	Riorganizzare i servizi di comunicazione – <i>web</i> in particolare – (in lingua inglese ma anche revisionati alla luce della necessaria mediazione culturale).

Attrarre studenti “bravi” dal ciclo superiore

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Favorire la regolarità degli studi	Attivare azioni di tutoraggio per gli studenti.
Incrementare il numero dei laureati	Test d'ingresso e politiche di ingresso locali (numero programmato).
	Pre-corsi, lezioni tipo, tutoraggio, preparazione alla formazione universitaria.
	Collegio Fonda.
	Borse e premi di studio.
	Incrementare l'attività di tutorato.

Migliorare le *performance* di carriera degli studenti

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Diminuire gli abbandoni nel corso degli studi	Tutorato.
Aumentare il n° medio di CFU acquisiti per anno (senza perdere in qualità)	Didattica di supporto.
Favorire la regolarità degli studi	Incremento di laboratori ed esercitazioni (dove pertinenti).
Incrementare il numero dei laureati	Programmazione dei calendari di esame.
Aumentare le competenze professionali degli studenti	Incrementare le attività di <i>stage</i> e tirocinio .

Formazione: indicatori chiave

Ambito	Indicatori
Competitività dell'offerta formativa	Numerosità e varietà di offerta Corsi di Studio internazionali Corsi di Studio con insegnamenti in lingua inglese Integrazione dell'offerta formativa con attività complementari; tirocini curricolari
Attrattività	n° studenti regolari, di cui comunitari e non comunitari n° studenti regolari, di cui maschi e femmine n° immatricolati, di cui con voto di diploma (i migliori diplomati) n° domande/n° posti disponibili (per i n° programmati)
<i>Performance</i> studenti	Progressione regolare degli studi Laurea in corso/fuori corso di cui a 1 anno/2 anni; durata degli studi; ritardo alla laurea Voto alla laurea
Internazionalizzazione	N° studenti che fanno un'esperienza all'estero n° mesi di borse di studio, di cui con Erasmus o altro programma. CFU acquisiti/tesi preparate all'estero
Occupabilità	Tirocini extra-curricolari Esiti occupazionali: occupazione a 1 anno; occupazione a 3 anni; coerenza titolo-impiego
<i>Customer</i>	Giudizio degli studenti sull'esperienza formativa Giudizio degli studenti sui servizi Giudizio dei laureati
Reputazione	Posizionamento nei <i>ranking</i> nazionali ed internazionali

Formazione: indicatori strategici

Ambito	Indicatore	Impatto	2014		2015		2016	
			UniTS		UniTS		UniTS	
			peso	valore	peso	valore	peso	valore
Costo standard	costo standard di formazione per studente in corso unitario	riparto quota base FFO		6,665		6,718		6,811
	n° studenti in corso AA precedente		20%	11,151,5	25%	10,881	28%	10,415
	peso dell'Università come risultante dal modello di costo standard			1,17%		1,12%		1,11%
Internazionalizzazione didattica	valore medio del peso sul sistema dei seguenti indicatori:	riparto quota premiale FFO						
	n° studenti in mobilità ERASMUS – ingresso			2,12%		1,76%		
	n° studenti in mobilità ERASMUS – uscita			1,77%		1,84%		
	CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari		10%	1,68%	7%	2,85%		
	n° laureati entro la durata normale del CdS che hanno acquisito all'estero almeno 9 CFU			2,35%		3,05%		
	n° studenti iscritti per la prima volta con titolo di studio conseguito all'estero			2,67%		2,34%		
Didattica	studenti iscritti regolari che abbiano conseguito almeno 20 CFU nell'anno solare precedente	riparto quota premiale FFO	x	x	8%	1,15%		
		tutorato e attività didattiche integrative (2014)		8.626,00				

Ambito	Indicatore	Impatto	2014		2015		2016	
			UniTS		UniTS		UniTS	
			peso	valore	peso	valore	peso	valore
Performance studenti	studenti 2° anno con 30 CFU	riparto fondo sostegno giovani e mobilità studenti		316,00		461,00		
	laureati (1 anno di ritardo)			196,00		175,00		
	studenti iscritti regolari che abbiano conseguito almeno 20 CFU nell'anno solare precedente			8.793,00		x		
Mobilità internazionale	n° studenti (L+LM+LMCU+dottorati)				35%	8.045,00		
	CFU all'estero				30%	12.186,00		
	laureati (L+LM+LMCU/CFU estero)				30%	350,00		
	dottori di ricerca e 3 mesi estero				5%	18,00		

2. RICERCA

- Quadro degli obiettivi
- Risultati attesi e azioni prioritari
- Indicatori strategici

Obiettivi generali e specifici



Mantenere la qualità e la quantità della formazione dottorale (a standard europei)

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Mantenere livelli di eccellenza nella formazione dei dottori di ricerca	Attivare i dottorati internazionali congiunti nell'ambito dell'accordo federativo tra le università della regione FVG ed enti di ricerca internazionali.
	Intensificare le relazioni con il mondo della produzione per rendere maggiormente spendibili le competenze dei dottori di ricerca.
	Intensificare/strutturare/ampliare le relazioni con il sistema della ricerca locale, nazionale e internazionale per rendere maggiormente competitivi i percorsi di formazione dottorale.
	PHD con esperienza all'estero e co-tutela.
Mantenere un ampio spettro di percorsi dottorali	Aumentare le risorse finanziarie esterne per la formazione dottorale (borse di ricerca da finanziamenti esterni; dottorati industriali).
Mantenere (se possibile, incrementare) il n° dei dottorandi/dei dottori di ricerca	Attrarre studenti dottorandi comunitari e stranieri (es. promuovere i corsi nei circuiti internazionali).
	Aumentare le risorse di bilancio per le borse di dottorato.

Disporre di un organico di ricercatori di alto livello

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Contenere/ridurre il numero dei ricercatori "non attivi"	Integrare i RNA (ricercatori "non attivi") nei gruppi di ricerca esistenti.	
	Adottare politiche disincentivanti per gli RNA (accesso alle risorse per la ricerca; premialità; progressioni di carriera; scatti di anzianità; ecc.).	
Attrarre ricercatori di alto livello	Valorizzare il merito nella ricerca per il reclutamento e le progressioni di carriera.	
	Attrarre ricercatori di alto livello su risorse esterne (non MIUR).	
	Attrarre ricercatori stranieri di alto livello.	
	Incentivazione delle politiche di reclutamento dipartimentali che danno risultati coerenti con gli obiettivi MIUR.	
	Reclutare giovani ricercatori a tempo determinato ad alto potenziale, per rinforzare la capacità progettuale e coltivare i ricercatori ed i docenti del futuro.	Programmazione Triennale MIUR 2016-2018

Disporre di team capaci di affrontare sfide di ricerca molto complesse

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Disporre di team leader	Progressioni di carriera basate sul merito scientifico.	
Disporre di gruppi di ricerca di respiro internazionale	Incrementare/allargare/clusterizzare il numero dei gruppi di ricerca.	
	Convocare gli “Stati Generali” della ricerca di Ateneo: fare il punto, promuovere la formazione di cluster (grandi aggregazioni di ricercatori interdipartimentali interdisciplinari attorno a 4-5 macro temi di ricerca).	
	Migliorare la rete di relazioni partenariali (scientifiche e socio-economiche): <ul style="list-style-type: none"> • allungare le reti; • intensificare le relazioni esistenti; • allargare i partenariati; • definire una strategia di posizionamento e modelli di relazioni partenariali coerenti con la strategia (cfr. obiettivo specifico). 	
Disporre di laboratori adeguati (spazi, apparecchiature, risorse bibliografiche)	Adottare/definire un programma di Investimenti in infrastrutture e attrezzature di laboratorio.	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011
	Assicurare il livello di avanguardia nei servizi di connettività, mantenendolo allineato agli sviluppi di mercato ed assicurando livelli essenziali di prestazioni a tutto l’Ateneo.	
	Riordinare e adeguare gli spazi fisici alle rinnovate esigenze dei gruppi di ricerca.	
Disporre di capacità di management dei progetti	Individuare e definire ruoli gestionali dedicati al supporto alla ricerca.	
	Strutturare percorsi di formazione per ricercatori (proprietà intellettuale; analisi di impatto; <i>project management</i> ; comunicazione scientifica).	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011
	Strutturare percorsi di formazione per tecnico-amministrativi (politiche pubbliche per la ricerca; gestione dei fondi; <i>budgeting</i> ; rendicontazione; controlli di I e II livello; ecc.).	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011
	Acquisire in maniera strutturata servizi di supporto (accompagnamento alla stesura e candidatura progetti; management dei progetti; rendicontazione; disseminazione; ecc.).	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011

Fare “buona” ricerca

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE	
Migliorare la qualità della produzione scientifica	Tenere costantemente aggiornate le conoscenze sulla produzione scientifica di ciascun settore.	
	Favorire il <i>networking</i> .	
	Dotarsi di un sistema di assicurazione della qualità della ricerca ed implementarlo	
	Individuare obiettivi strategici e programmi di ricerca (dipartimentali; interdipartimentali; di <i>cluster</i>).	
	Disporre di infrastrutture comuni di ricerca (<i>facility lab</i>) per strumentazioni comuni di ampio spettro di utilizzo e definire modalità di gestione ed accesso.	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011
	Adottare strumenti incentivanti per l'accesso a finanziamenti esterni (<i>seed money</i>).	
Incrementare il numero e la dimensione dei progetti di ricerca attivi pubblici	Incrementare l'attività di brokeraggio.	Programmazione Triennale RAFVG ex LR 2/2011
	Migliorare la qualità dei progetti.	
Incrementare il numero e la dimensione dei progetti di ricerca attivi per conto di terzi	Cfr. obiettivi della Terza Missione.	

Mantenere/migliorare il nostro posizionamento nella ricerca di frontiera

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Facilitare/attrarre ricercatori portatori di ERC/FIRB/SIR/Montalcini/Marie Curie	Creare un ambiente favorevole: <ul style="list-style-type: none"> • accesso alle infrastrutture di ricerca; • RU (risorse umane) per il supporto alla gestione del progetto; • risorse umane per la ricerca (dottorandi, assegnisti, tecnologi); • supporto alla divulgazione.

Partecipare e contribuire alla soluzione delle sfide sociali

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Incrementare il numero e la dimensione dei progetti di ricerca vinti su bandi H2020 et al.	Incrementare la capacità di UniTS di intercettare le opportunità finanziarie ed i programmi di ricerca europei in tutti i settori (da sviluppare un nuovo modello organizzativo per l'istruttoria dei progetti).

Partecipare allo sviluppo del territorio

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Incrementare il numero e la dimensione dei progetti di ricerca vinti su POR di Fondi Strutturali	Proseguire e potenziare l'attività di divulgazione interna della disponibilità di bandi POR, anche tramite l'azione dei <i>broker</i> della ricerca.
Incrementare il numero e la dimensione dei progetti di ricerca commissionati da enti e aziende del territorio	Proseguire e potenziare l'attività di divulgazione interna della disponibilità di bandi <i>POR</i> , anche tramite l'azione dei <i>broker</i> della ricerca.

Governance interna

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Essere: <ul style="list-style-type: none"> – maggiormente influenti nelle decisioni ai diversi livelli di politica della ricerca – più attivi all'interno delle reti esistenti e non solo come "singoli" ricercatori ma anche come Ateneo – più informati circa le strategie, gli obiettivi e le azioni degli attori dei diversi sistemi all'interno dei quali UniTS opera 	<p>Costituire una rete interna organizzata e funzionante di "referenti" ufficiali che si assuma il compito di organizzare la partecipazione di UniTS a questi sistemi e di costituire uno snodo di comunicazione.</p> <p>Piattaforme Tecnologiche Italiane: incentivare la partecipazione e supportare economicamente i partecipanti e il funzionamento della rete.</p> <p>Piattaforme Tecnologiche UE (37+3): incentivare la partecipazione e supportare economicamente i partecipanti e il funzionamento della rete.</p>
Migliorare/favorire/adottare una <i>governance</i> delle reti partenariali socio-economiche	<i>Cluster</i> Italiani (da Industria 2015); <i>Cluster</i> FVG e Distretti Industriali e Tecnologici FVG: incentivare la partecipazione e supportare economicamente i partecipanti e il funzionamento della rete.

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Migliorare/favorire/adottare una <i>governance</i> della rete scientifica regionale	Proporre alla discussione una strategia/un modello operativo/ per un funzionamento più efficiente e più efficace del “sistema della ricerca regionale e triestino”.
	Enti di ricerca e di trasferimento tecnologico del SET FVG: proporre la definizione di obiettivi strategici per la rete/per il sistema.
	Partecipare al coordinamento con gli enti di ricerca internazionali per potenziare le relazioni internazionali di UniTS.

Integrazione con gli enti culturali

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Rafforzare e incrementare i rapporti di collaborazione con gli enti culturali e con i Poli Museali	Potenziare la presenza di personale dell’Ateneo nei sistemi di governance degli enti culturali.

Integrazione con il Sistema Sanitario e IRCCS

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Rafforzare e incrementare i rapporti di collaborazione	Condivisione accesso a banche dati.
	Incremento dei rapporti di cooperazione per la didattica.
	Incrementare i progetti e le attività di ricerca in cooperazione.
	Utilizzo sinergico di fondi.
	Sinergie nel reclutamento di personale del SSR e IRCCS.
	Costituzione di un Nucleo di Ricerca Clinica in grado di supportare concretamente l'attività di ricerca traslazionale e clinica.

Ricerca: indicatori chiave

Ambito	Indicatori
Formazione dottorale	<ul style="list-style-type: none"> - Qualità dei colleghi dottorali - n° percorsi dottorali in relazione all'offerta formativa di II livello - Occupabilità/occupazione/produttività scientifica PhD - n° domande/n° posti a bando; n° dottorandi (borsisti e non); n° diplomati dottori di ricerca
Qualità delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Award; editorial board</i> - Biblio: n° citazioni pro capite (in Scopus) - Tutti: n° ricercatori ammissibili a ASN/totale ricercatori - n° ricercatori non attivi da VQR \leq media nazionale - n° ricercatori non attivi da CVR anno $x+1 \geq$ anno x
Qualità del reclutamento	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamento di ricercatori con indicatori ASN superiori a quelli dei commissari - Progressioni di carriera per ricercatori con parametri ASN maggiori del minimo necessario
Produzione scientifica	<ul style="list-style-type: none"> - Produzione scientifica per area degli ultimi 10 anni/docenti di Ateneo; - n° di premi nazionali e internazionali
Progetti di ricerca	<ul style="list-style-type: none"> - n° di progetti anno $x+1 \geq$ anno x - Somma risorse finanziarie raccolte anno $x+1 \geq$ anno x
Reputazione	<ul style="list-style-type: none"> - Posizionamento nei <i>ranking</i> internazionali

3. TRASFERIMENTO DELLA CONOSCENZA

- Quadro degli obiettivi
- Risultati attesi e azioni prioritari
- Indicatori strategici

Obiettivi generali e specifici



**Individuare i settori a maggiore potenziale di Trasferimento Tecnologico
al mercato e alla società**

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Monitorare il posizionamento della ricerca di Ateneo per valutarne le potenzialità di trasferimento al mercato	<p>Organizzare un "osservatorio professionale" della ricerca di ateneo (cluster, gruppi, prodotti).</p> <p>Analisi di posizionamento – dal test pilota all'analisi diffusa (priorità ai cluster) – in scala TRL.</p>
Incrementare quantità e qualità della ricerca industriale	<p>Collaborare con le realtà imprenditoriali e attrarre investimenti strategici (priorità ai TRL alto).</p> <p>Attrarre docenti e ricercatori in aree strategiche.</p>
Monitorare il posizionamento della ricerca di Ateneo per valutarne le potenzialità di trasferimento alla società	Costruire una rete di relazioni con Enti, istituzioni pubblici e privati per ampliare l'area delle opportunità di scambio e valutare l'impatto della ricerca sul territorio.
Migliorare la protezione della proprietà intellettuale	Rendere le competenze dell'ufficio trasferimento tecnologico disponibili ai ricercatori. Vigilare con la massima attenzione sui contratti.

**Qualificarsi presso il mondo produttivo come interlocutore
per i processi di innovazione tecnologica e scientifica**

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Definire il portafoglio delle competenze (chi siamo e cosa sappiamo fare)	Definire una strategia di mercato o di promozione della capacità di ricerca dell'Ateneo con priorità per i cluster (e poi per i centri interdipartimentali e per i gruppi di ricerca).
Disporre di <i>reputation</i>	<i>Credit, testimonial, story telling.</i>
Capacità di proporre una visione del futuro, di declinare le frontiere della conoscenza sulle capacità industriali	Dalla scienza alla tecnologia e ritorno: ricercatori in azienda, responsabili di produzione in laboratorio.
	Laboratori pubblico-privato.
	Disseminazione (seminari, conferenze, simposi rivolti alle imprese).
Capacità di proporre una visione del futuro, di declinare le frontiere della conoscenza sulle sfide sociali del futuro	Dalla scienza alla società e ritorno: ricercatori al servizio della società.
	Laboratori per le politiche pubbliche.
	Disseminazione (seminari, conferenze, simposi rivolti alla società).
Numero delle sfide d'innovazione nelle quali UniTS viene coinvolta	Promuovere gli <i>asset</i> di UniTS (RU, PI, kh , infrastrutture).

**Capacità di incidere nello sviluppo e implementazione
di salute e benessere nella popolazione**

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Contribuire alla missione assistenziale dell'azienda sanitaria	Dare attuazione al protocollo intesa con RAFVG su ASUI
	Definizione del nuovo Atto Aziendale di ASUITS e Burlo Garofolo con ridefinizione dei Dipartimenti Assistenziali Integrati a valenza assistenziale, didattica e di ricerca .
	Coordinamento di reti di patologia generale (Cardiologica, epatologica, emergenza, odontoiatrica, etc.).
	Riconoscimento di centri di riferimento regionali.

Dare massa critica all'attività di TTO (*Technology Transfer Office*)

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Integrare gli <i>asset</i> dei tre Atenei regionali: <i>Unity-TTO</i>	Consolidare e rafforzare il sistema di servizi condivisi Unity-TTO (<i>Technology Transfer Office</i>) per supportare il trasferimento tecnologico al sistema produttivo.
	Implementazione sperimentale broker del TTO (progetto MISE).
Sostenere la valorizzazione dei risultati della ricerca, anche nella creazione di imprese innovative	Interpretare un ruolo più attivo nella promozione dell'innovazione, migliorando la propria capacità di creare nuove imprese innovative.

Migliorare le capacità di comunicazione scientifica
per il grande pubblico dei ricercatori

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Rendere "ricercati" i nostri ricercatori	"Bacheca" degli esperti
	Scuola di comunicazione scientifica.
	Talenta.

Migliorare la conoscenza dell'attività scientifica dei ricercatori UniTS
da parte del grande pubblico

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Dare maggiore visibilità al lavoro scientifico dei ricercatori	Disporre di e dare attuazione al Piano di comunicazione della ricerca di Ateneo.
	Disporre di un'immagine coordinata Ateneo-Dipartimenti.
	Ri-progettare gli strumenti di comunicazione digitale: pagina <i>web</i> docente; pagine web ricerca- divulgazione.
	Riordinare e disciplinare i flussi di comunicazione interni per assicurare la pubblicazione aggiornata di tutte le informazioni utili ad una corretta ed efficace comunicazione dell'attività scientifica dei ricercatori.
	Riordinare le informazioni relative ai progetti di ricerca attivi e le relative modalità di pubblicazione.
	Disporre di un "piano editoriale": definizione dei contenuti da comunicare (idee, progetti, prodotti, autori, <i>case history</i> , ecc.); dei target, del linguaggio, dei media, della frequenza.
	Stabilire/rafforzare il sistema di relazioni con i principali giornalisti/editori/produttori di comunicazione scientifica.

continua

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Aumentare la presenza dei ricercatori con le loro competenze sul territorio	Consolidare il programma di iniziative di divulgazione scientifica dell'Ateneo rivolto alla città.
	Progetto di Ateneo di divulgazione scientifica specificamente rivolto ai ragazzi con l'obiettivo di integrare/appoggiare anche le attività di orientamento e di marketing dell'offerta formativa dell'Ateneo.
	Ripensare il/un Festival della scienza? Da Next a...
Valorizzare gli strumenti editoriali di Ateneo	EUT Edizioni Università di Trieste.
	Sito <i>web</i> e <i>social media</i> .
	Servizio televisivo.

Moltiplicare la visibilità di UniTS in sinergia con gli Enti di ricerca e con il territorio

RISULTATI ATTESI	PIANO DI AZIONE
Dare "massa critica" alle attività di divulgazione e comunicazione scientifica realizzate dal sistema della ricerca triestino	Rafforzare il coordinamento tra gli enti del sistema per attrarre e stabilizzare a Trieste: <ul style="list-style-type: none"> – programmi coordinati di convegnistica; – <i>workshop</i> scuole; – <i>meeting</i> internazionali.
	Trovare nuove formule di integrazione: riattivare sito web.
	Attivare/consolidare la cooperazione con le istituzioni culturali e scientifiche del territorio per programmi di conservazione, valorizzazione e promozione dei beni culturali e delle attività culturali.

Internazionalizzazione

- Ampliare e sostenere la rete di accordi e collaborazioni internazionali in essere e partecipazione ai programmi esecutivi di collaborazione bilaterale nell'ambito delle collaborazioni inter-governative del MAE (IRAN – Giappone – Arabia Saudita – Somalia e Corno Africa – Balcani).
- Macroregioni e relazioni transfrontaliere e transnazionali tramite Regione FVG.
- Altri paesi (Cina, Argentina, USA, ecc.).
- Sostenere le reti universitarie e i partenariati a cui UniTS aderisce (CEI University Network, Santander Group, Rete UniAdriatic, Alpe Adria Rectors' Conference, ecc.).
- Cooperazione allo sviluppo, anche su coinvolgimento MIUR (Africa sub sahariana, Medio Oriente).

Fattori abilitanti

Persone

- Politiche di reclutamento
- Politiche della formazione
- Politiche premiali ed incentivanti
- Pari opportunità
- Solidarietà
- Flessibilità e innovazione organizzativa

Infrastrutture

- Programmazione
- Razionalizzazione dei costi
- Sostenibilità ambientale
- Sicurezza
- Comfort e benessere

Servizi

- Semplificazione amministrativa e regolamentare (testi unici, linee guida, manuali operativi)
- Digitalizzazione
- Monitoraggio e *Accountability*
- Trasparenza e pubblicità
- Qualità, standard e Carte dei servizi
- Nuovi modelli gestionali ed operativi

Piano Strategico e AVA 2.0

Riferimenti al documento AVA¹ 2.0: requisiti per l'accREDITamento

– **R1: Visione, strategie e politiche su didattica e ricerca**

- R1A: Qualità della didattica e ricerca (visione, sistema AQ – Assicurazione della Qualità);
- R1B: Progettazione e revisione dei CdS (revisioni CdS, carriere studenti, programmazione offerta didattica);
- R1C: Politiche di reclutamento docenti e sostenibilità CdS (reclutamento, strutture servizi, sostenibilità didattica).

– **R2: Flussi informativi e responsabilità**

- R2A: Monitoraggio della qualità dei CdS (raccolta dati, PQ – Presidio della Qualità);
- R2B: sistemi di valutazione e autovalutazione (verifica da parte del NDV – Nucleo di Valutazione).

– **R3: Assicurazione qualità dei corsi di studio**

- R3A: Progettazione CdS in relazione a criteri di cultura e professioni (definizione profili in uscita, coerenza profili e obiettivi formativi, consultazioni);
- R3B: Verifica del profitto incentrata sulla studente (orientamento, recupero conoscenze in ingresso, percorsi flessibili, internazionalizzazione e verifica apprendimento);
- R3C: Risorse umane e servizi a disposizione dello studente;
- R3D: i CdS sono in grado di riconoscere gli aspetti critici e i margini di miglioramento.

– **R4: Valutazione della III missione**

- R4A: Politiche per la qualità della ricerca;
- R4B: Politiche per la qualità della III missione;
- R4C: Politiche per la qualità dei dipartimenti.

¹ AVA: Sistema per l'Autovalutazione, Valutazione e Accredimento periodico.

Piano Strategico e temi nazionali e regionali

Richiamo a

- Industria 4.0 e sue tematiche;
- S3 regionali;
- cluster nazionali;
- lauree professionalizzanti e coordinamento con gli ITS (Istituti Tecnici Superiori), anche per formazione insegnanti.

Piano Strategico e le strategie MIUR e regionali 2016-18

Quali obiettivi perseguire con il Piano Triennale MIUR ed in particolare:

- circolazione dei ricercatori a TD (tempo determinato) e integrazione dell'organico;
- lauree internazionali;
- Piano formazione docenti in coerenza con le strategie di internazionalizzazione.

Quali obiettivi perseguire con il Piano Regionale FVG (LR 2/2011)

- aumentare la capacità di attrarre risorse finanziarie non regionali e favorire il miglioramento delle prestazioni;
- favorire le iniziative congiunte e la collaborazione;
- aumentare la competitività del sistema attraverso interventi strutturali.

Il Programma Triennale MIUR 2016-2018

OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI	TARGET	
			INIZIALE	FINALE
A. Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema	b) <i>Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi di studio «internazionali»</i>	1. n° CdS (L, LM, LMCU) «internazionali»	2	4
C. Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti	a) <i>Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a), legge 240/2010.</i> Cofinanziamento legge 240/2010 al 50%	1. Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera a), che hanno acquisito il dottorato di ricerca in altro Ateneo	0,40	0,45

Incrementi dei corsi di laurea “internazionali”

- Definizione in allegato 3 del DM 635/2016.
- Situazione attuale: 2 corsi di studio
 - 1. LM6 – Neuroscienze (ID SUA 1520775) – in lingua inglese
 - 2. LM31 – *Production Engineering and Management* – Ingegneria Gestionale per la Produzione (ID SUA 1525669) – in lingua inglese e interateneo con ateneo straniero.
- Target 2018: 4 corsi di studio (+2)
 - nuovo Corso di Studi nella classe LM44
 - un secondo corso che diventerà “internazionale” perseguendo una delle seguenti alternative:
- trasformazione in “inter-ateneo” di corsi con accordi già attivi con atenei stranieri per il rilascio del doppio diploma;
- potenziamento della mobilità internazionale in modo che almeno il 20% degli studenti iscritti acquisiscano almeno 12 cfu all'estero;
- erogazione della didattica interamente in lingua straniera (in particolare, in inglese).

Ricercatori a tempo determinato da reclutare ai sensi dell'art. 24, comma 3, lettera a) L.240/2010

- Situazione al 31/12/2015: 0,40
 - 20 RTD-a) totali in servizio
 - 8 RTD-a) con dottorato di ricerca acquisito in altro Ateneo
- Target al 31/12/2018: 0,45
- Cofinanziamenti:
 - da progetti
 - da Piano Triennale LR 2/2011
- Progetto da implementare con definizione degli aspetti operativi (ed eventualmente regolamentari) con apposita misura finalizzata al reclutamento dei nuovi ricercatori.

Il quadro delle assegnazioni 2016-2018

SCHEMA DI SINTESI DI ATENEIO - PROGRAMMAZIONE 2016 2018								
FFO 2015	DIMENSIONE MAX/EFFETTIVA PROGRAMMA 2016-2018	importo MAX/MEDIO per anno	FINANZIAMENTO CONCESSO					
			FFO MIUR	ATENEIO O SOGGETTI TERZI	BUDGET TOTALE (*)	FFO MIUR		
91.648.937,00	2.291.223,43	763.741,14	TOTALE	TOTALE	TOTALE	2016	2017	2018
Obiettivo	Azioni	Indicatori						
A. Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema	<i>b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi di studio «internazionali»</i>	1.N° CdS (L, LM, LMCU) «internazionali»	374.534,00	-	374.534,00	146.367,00	114.084,00	114.084,00
C. Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti	<i>a) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui a/l'articolo 24, comma 3, lettera a), legge 240/2010.</i>	1. Proporzioe di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera), che hanno acquisito il dottorato di ricerca in altro Ateneo;	1.333.600,00	1.333.600,00	2.667.200,00	521.166,00	406.217,00	406.217,00
TOTALE			1.708.134,00	1.333.600,00	3.041.734,00	667.533,00	520.301,00	520.301,00
		contributo effettivo/richiesto		74,6%				
		contributo medio annuo		569.378,00				
		minor finanziamento		583.089,43				
L'azione C.a.1. ha un vincolo di co-finanziamento del 50% da parte dell'Ateneo (con risorse proprie o di soggetti terzi)								

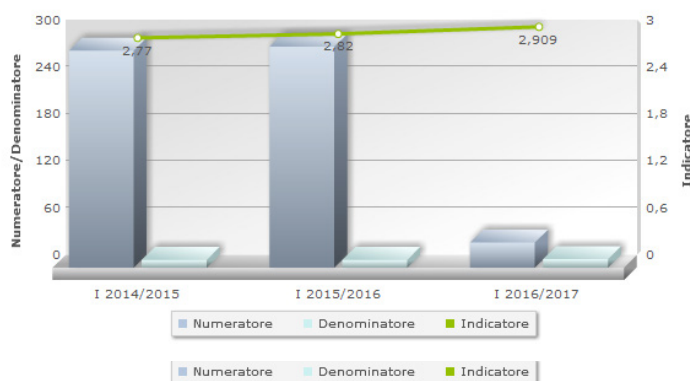
Obiettivo D – autonomia responsabile

GRUPPO

INDICATORE

1.
qualità dell'ambiente di ricerca

D_1_1
Indice di qualità media dei collegi di dottorato
(R+X medio di Ateneo)

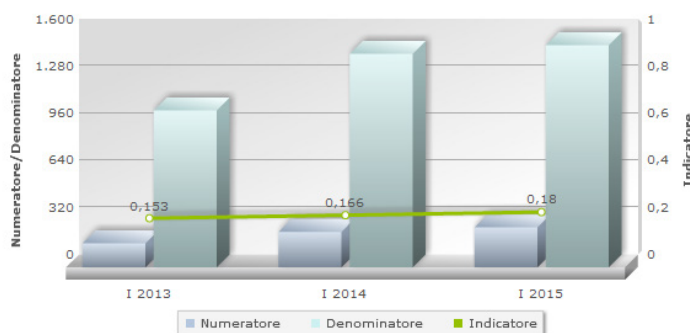


GRUPPO

INDICATORE

3.
Strategie di internazionalizzazione

D_3_2
Proporzione di laureati (L, LM e LMCU)
entro la durata normale dei corsi che hanno
acquisito almeno 12 CFU all'estero



Il Piano Triennale Regionale L.R. 2/2011

LR 2/2011 – PROGRAMMA TRIENNALE 2016-2018. QUADRO POSTREVISIONE PIANO INTERVENTI ANNO 2017					
Obiettivo	Descrizione obiettivo	Linea d'azione	2016	2017	2018
			UNI TS	UNI TS	UNI TS
CONTRIBUTO TOTALE PER ANNO			2.567.500,00	2.467.500,00	2.067.500,00
1.1	Sostenere un'offerta formativa in tutti i livelli ampia, diversificata e caratterizzata da elevata internazionalizzazione, con capacità di placement scientifico, artistico, culturale, imprenditoriale ed industriale e con consolidamento delle attività nelle sedi decentrate	a) Iniziative istituzionali direttamente riconducibili alle attività di ricerca e formazione	710.000,00	717.500,00	717.500,00
1.2	Migliorare la capacità di accesso ai finanziamenti competitivi e la capacità di risposta alla domanda di ricerca e innovazione della società	a) Iniziative istituzionali direttamente riconducibili alle attività di ricerca e formazione	30.000,00	55.000,00	85.000,00
		b) progetti di ricerca e trasferimento tecnologico	400.000,00	440.000,00	420.000,00
		totale 1.2	430.000,00	495.000,00	505.000,00
1.3	Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo	c) Iniziative di innovazione organizzativa e gestionale, anche finalizzate a realizzare forme di aggregazione	757.500,00	690.000,00	680.000,00
1.4	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa del sistema universitario regionale, il livello di occupabilità dei laureati e intensificare il rapporto con le imprese e il mondo produttivo, nonché con istituzioni pubbliche e private anche con iniziative volte all'autoimprenditorialità	d bis) iniziative di orientamento universitario	20.000,00	20.000,00	20.000,00
2.1	Supportare i programmi formativi interateneo, consolidare e sviluppare nuovi progetti di ricerca congiunti, sostenere il funzionamento delle infrastrutture comuni nei tre settori ERC, favorire progetti di interazione duratura con imprese ed enti, favorire la condivisione di buone pratiche e di esperienze nell'organizzazione	a) Iniziative istituzionali direttamente riconducibili alle attività di ricerca e formazione	0,00	0,00	0,00
		b) progetti di ricerca e trasferimento tecnologico	50.000,00	50.000,00	50.000,00
		c) Iniziative di innovazione organizzativa e gestionale, anche finalizzate a realizzare forme di aggregazione	100.000,00	95.000,00	95.000,00
		totale 2.1	150.000,00	145.000,00	145.000,00
3.1	Potenziare le infrastrutture di ricerca anche condivise e i progetti di ricerca	d) infrastrutture di ricerca	500.000,00	400.000,00	N.D.

I risultati attesi

Principali Obiettivi di riferimento	Risultato atteso	Descrizione indicatore	Valore migliore	Valore peggiore	Data conclusione
TRIENNIO 2016-2018					
Obiettivi 1.1., 2.1	Aumento dell'attrattività verso studenti extraregionali e internazionali	Mantenimento della percentuale di studenti extraregionali e internazionali iscritti.	0%	-5%	31/12/2018
		Termine iniziale a.a. 2015/2016 – termine finale a.a. 2017/2018			
Obiettivi 1.2, 2.1	Maggiore collegamento tra didattica e ricerca e sistema produttivo	Avvio di percorsi formativi e/o integrazione degli esistenti con competenze legate all'imprenditorialità.	2 percorsi formativi [1]	0 percorsi formativi	31/12/2018
		Termine iniziale a.a. 2015/2016 – termine finale a.a. 2017/2018			
Obiettivi 1.2, 2.1, 3.1	Migliorare e consolidare la qualità della ricerca	Incremento del volume finanziario acquisito	2,50%	0%	31/12/2018
		Incremento del numero di progetti in collaborazione con le imprese	2,50%	0%	31/12/2018
		Termine iniziale 1/01/2016 – termine finale 31/12/2018			

Implementazione

Il Piano Strategico consiste ora in un documento che articolato in **obiettivi** (generali e specifici), **risultati** e **attività**. Questo quadro rappresenta gli «**intenti strategici**» dell'Ateneo.

Nel passare all'azione, è però opportuno che la strategia venga tradotta in un insieme coerente di misure, che consentano all'organizzazione di valutare la «tenuta di strada» nel tempo.

