



**PIANO  
INTEGRATO  
18/19 - 20/21**

## INDICE

### PIANO STRATEGICO TRIENNALE 18/19 - 20/21

1.	STORIA.....	6
2.	MISSION .....	6
2.1.	VISIONE .....	6
2.2.	POLITICA DI ATENEO PER LA FORMAZIONE .....	8
2.3.	POLITICA DI ATENEO PER LA RICERCA .....	9
2.4.	POLITICA DI ATENEO PER LE ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE .....	9
2.5.	POLITICA DI ATENEO PER I SERVIZI AGLI STUDENTI .....	10
2.6.	MISSIONE .....	10
3.	VALORI .....	12
4.	IL MODELLO ORGANIZZATIVO.....	13
4.1.	L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI "LCU" E L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DI ATENEO (AQ).....	14
4.2.	I PRINCIPALI ATTORI DEL SISTEMA AQ.....	17
4.2.1.	Gli organi di governo .....	17
4.2.2.	Le Scuole di Ateneo e i Corsi di Studio.....	18
4.2.3.	Il Dipartimento per la Ricerca .....	18
4.2.4.	Il Presidio della Qualità (PQ).....	18
4.2.5.	La Commissione Paritetica docenti-studenti (CPds).....	20
4.2.6.	Il Nucleo di Valutazione (NdV).....	20

### SITUAZIONE ATTUALE

1.	RICERCA.....	23
1.1.	GLI ORGANI DI GOVERNO DEL DIPARTIMENTO .....	23
1.2.	L'ORGANIZZAZIONE.....	24
1.3.	STRUTTURE DELLA RICERCA: I CENTRI DI RICERCA ATTIVI .....	25
1.4.	LE INFRASTRUTTURE E LE RISORSE DELLA RICERCA .....	27
1.4.1.	Attività svolta: docenti, assegnisti di ricerca, biblioteca, laboratori di ricerca .....	27
1.4.2.	Produzione scientifica del corpo docente e degli assegnisti di ricerca .....	29
1.5.	TERZA MISSIONE .....	34
1.5.1.	Alternanza Scuola lavoro .....	35
1.5.2.	Career Service.....	36
1.5.3.	Start Up /UTT/ Sportello imprese.....	41
1.5.4.	Public Engagement (nazionale e internazionale).....	42
1.5.5.	Attività conto terzi.....	43
2.	OFFERTA DIDATTICA.....	44
3.	ANALISI DEL CONTESTO .....	45
4.	INFRASTRUTTURE.....	48

### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1.	PIANO INTEGRATO .....	60
2.	VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E INDICATORI .....	64



## PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente documento è redatto al fine di indirizzare gli sforzi e destinare le risorse verso attività a valore aggiunto che possano incrementare, nell'arco della pianificazione triennale, la creazione di una Università a forte vocazione internazionale, orientata alla qualità della ricerca scientifica e con un'innovativa offerta formativa.

L'Università degli Studi - Link Campus University, nonostante non rientri nel novero degli Enti soggetti a redazione del Piano Integrato così come ex D.lgs. 150/2009, ritiene che tale strumento sia essenziale alla definizione e funzionale al raggiungimento degli obiettivi in termini di gestione; ha deciso perciò di introdurre tale strumento a raccordo dei documenti utilizzati finora e in continuità rispetto agli obiettivi già definiti nel documento di "Richiesta per l'istituzione come Università non statale legalmente riconosciuta di Link Campus University" che la istituiva nel 2011 come Università non statale italiana (D.M. 21 Settembre 2011).

La redazione del piano è stata concepita dagli organi universitari in una prospettiva di confrontabilità con gli altri Atenei nazionali, con questa finalità si è seguita la struttura documentale illustrata nel documento pubblicato dall'ANVUR nel luglio 2015 denominato "*Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università Statali Italiane*", che costituisce la base per la redazione del prima citato Piano Integrato. Tale documento, è concepito attraverso una pianificazione a tre facce che crei le condizioni di coerenza tra la dimensione operativa (performance), quella della gestione delle informazioni (trasparenza) e quella della prevenzione dei comportamenti contro le norme vigenti (anticorruzione). Altro punto fermo di tale documento è la creazione di un raccordo logico che funga da ponte e aumenti la coerenza tra la dimensione del sistema di programmazione strategica pluriennale e quello, a più breve periodo, di programmazione economico-finanziaria.

Il presente Piano è stato redatto in accordo tra la Governance universitaria, Scuole, Dipartimento ed aree amministrative con l'obiettivo ultimo di definire la pianificazione strategica pluriennale dell'Ateneo nel triennio 2018/19-2020/21 nel campo della Ricerca e della Didattica; a questa è stata affiancato un "terzo pilastro" che comprende le attività tecnico amministrative e la terza missione universitaria. In quest'ultima sezione si è inoltre voluto dare spazio anche alla situazione infrastrutturale.

Al fine di verificare l'effettiva applicazione del Piano, l'Ateneo si è dotato di un sistema di monitoraggio e controllo, in accordo con le Linee Guida pubblicate dall'ANVUR, costituito da indicatori di performance e momenti collegiali di verifica sullo stato di avanzamento degli obiettivi prefissati. L'applicazione del Piano stesso, inoltre, non può prescindere da una crescita ed un allineamento sempre maggiore delle funzioni amministrative ed accademiche che ne rappresenta il presupposto.

Il presente Piano funge da base per la pianificazione annuale, avrà carattere dinamico e annualmente sarà revisionato ed ottimizzato in accordo con le governance universitarie, previa verifica degli obiettivi raggiunti.



# PIANO STRATEGICO TRIENNALE 18/19 - 20/21



## PREMESSA

L'Università degli Studi Link Campus University è un'Università dell'Ordinamento Universitario Italiano. Il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, con proprio Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (n. 374 del 21 settembre 2011) e previo parere favorevole dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (Anvur), ha accreditato i Corsi di Laurea.

L'Università degli studi Link Campus University ha una forte vocazione internazionale che realizza attraverso gli accordi stretti con numerose università estere al fine di favorire la mobilità di docenti e studenti.

L'Università degli studi Link Campus University ha l'obiettivo di fornire agli/alle studenti la preparazione e le competenze necessarie ad affrontare le sfide del mondo del lavoro, fornendo loro un'offerta formativa che affianca alla didattica tradizionale un'ampia attività seminariale e laboratoriale.

In tal senso gli/le studenti sono spronati/e a: confrontarsi direttamente con case study; sapersi esprimere con competenza e professionalità in pubblico sia in italiano che in inglese; collaborare e mettere in comune saperi e competenze con approccio interdisciplinare. Condizione per il raggiungimento di questi traguardi è il dialogo costante tra docenti e studenti, favorito dal lavoro in piccoli gruppi.

I valori etici che l'Università degli Studi Link Campus University trasmette attraverso questo metodo sono quelli della coerenza tra il sapere e il fare, della dedizione piena all'apprendimento, della collaborazione e della solidarietà umana tra tutti i popoli".





## 1. STORIA

			
<b>1999</b>	<b>2007</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
La Link Campus University è autorizzata ad operare in Italia quale filiazione della Università di Malta (DM 27 novembre 1999 in applicazione legge 14 gennaio 1999, art. 2)	La Link Campus University è Università straniera operante in Italia e i titoli che rilascia sono ammessi a riconoscimento presso le Università degli Studi dell'Ordinamento Universitario Italiano (DM 4 luglio 2007 in applicazione del DM 26 aprile 2004, n. 214)	La Link Campus University viene riconosciuta quale Università degli Studi non statale dell'Ordinamento Universitario Italiano ed è autorizzata a rilasciare titoli accademici aventi valore legale (DM 21 settembre 2011)	Il MIUR approva lo <b>Statuto</b> di Link Campus University
			
			
			<b>2013</b>
			Il MIUR decreta il primo <b>accreditamento dei Corsi di studio</b> di LCU per l'Anno Accademico 2013-2014 e, a seguito di parere favorevole ANVUR, si approva l'«incardinamento» di 40 Docenti per l'anno accademico 2014-2015
			<b>2014</b>
			Il MIUR, «a seguito dell'esito positivo dei controlli effettuati sui requisiti di docenza richiesti» decreta l'accREDITAMENTO dei Corsi di studio di LCU per l'Anno Accademico 2014-2015
			<b>2015</b>
			Sono deliberate, dagli Organi dell'Università, le procedure di reclutamento di ulteriori 24 Docenti per l'Anno Accademico 2015-2016, sulla base del Piano di requisiti previsto dal MIUR. I <b>Docenti «incardinati» divengono 64</b>
			<b>2016</b>
			Si trasferisce presso il Complesso del Casale di San Pio V, che diventerà la nuova sede – campus dell'Università

## 2. MISSION

### 2.1. VISIONE

L'Università degli Studi Link Campus University ha messo a punto e adottato un sistema di gestione per la qualità, in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015, certificato da un ente terzo (Accredia-Certificato 1584 periodo 25.05.2018-29.05.20121). Tale sistema di gestione, integrato con quanto previsto dai requisiti di accreditamento introdotti dal sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) rappresenta l'architrave organizzativa attraverso cui l'Ateneo, attraverso tutta la sua comunità accademica, si impegna quotidianamente per assicurare e migliorare la qualità dei propri servizi e delle proprie attività di:

- formazione
- ricerca
- terza missione

Uno sforzo collettivo compiuto con l'intento di coinvolgere e valorizzare tutte le componenti che, a diverso titolo, quotidianamente, interagiscono con l'università: studenti, docenti, personale di

supporto, ex allievi, rappresentanti del mondo del lavoro, imprese e società civile.

La politica per la qualità sintetizza la *vision* e la *mission* attraverso cui l'Università degli Studi Link Campus University persegue l'insieme degli obiettivi che ne guidano l'azione nel medio lungo termine e che trovano compiuta declinazione nel Documento di Programmazione Integrata, *Piano strategico triennale 2018-2021* e nelle Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dell'Ateneo. Principio ispiratore della *vision* di Ateneo è dato dal suo voler essere costitutivamente 'ponte' (link) tra persone, culture, religioni, istituzioni, discipline, professioni ecc., in una logica di *networking* e *bridging* dove il principio dell'ascolto, del rispetto e dell'autonomia di pensiero possano essere il collante per una comunità dialogica e fondata sull'inclusione; una comunità '*globale*' volta a esaltare il contributo di ciascuno attraverso il riconoscimento e la valorizzazione delle differenze e delle interdipendenze. Per il raggiungimento di questo ambizioso scopo, anche alla luce dei principi e gli obiettivi generali che orientano l'Agenda Globale per lo sviluppo sostenibile, l'Ateneo ha articolato la sua *mission* attraverso alcune linee strategiche che ne fissano gli obiettivi generali.

3. **Il valore assegnato alla ricerca** nel riconoscere orizzonti ancora inesplorati. Per questa ragione la Link Campus University:

- promuove e sostiene un dialogo continuativo tra cultura umanistica e cultura scientifica;
- persegue la frontiera della ricerca;
- opera con abnegazione nell'esercizio di una ricerca disinteressata e in una tensione costante tra dedizione e presa di distanza.

4. **La centralità dello studente nella formazione**, per questo motivo la Link Campus University:

- guarda con intensità al futuro per preparare i giovani alle sfide che li attendono, facendo leva sulle radici culturali e civili europee nel fronteggiare la sfida globale dei nostri tempi attraverso un dialogo interculturale e interreligioso;
- intende formare una classe dirigente, non gelidi tecnici, ma donne e uomini capaci di testimoniare una salda integrazione tra scienza, cultura, arte, società e politica per un umanesimo integrale;
- persegue il superamento di rigidità e steccati disciplinari, formativi e concettuali per promuovere sperimentazione e didattica innovativa attraverso approcci trans-disciplinari e l'avvicinamento con il mondo delle professioni e delle istituzioni.

5. **La responsabilità assunta nei confronti della comunità estesa**. Motivo per cui la Link Campus University:

- promuove e sostiene uno stretto sistema di relazioni con il tessuto sociale locale e globale mediante la promulgazione di accordi e di scambi nazionali e internazionali con attori pubblici e privati afferenti al mondo delle istituzioni, della ricerca, delle professioni e della società civile;
- promuove e sostiene un sistema di ascolto e valorizzazione dei giovani delle scuole superiori;
- promuove e realizza una varietà di iniziative di diffusione scientifica e disseminazione culturale a vari livelli e attraverso diversificate attività.

La *vision* e la *mission* descritte sono perseguite mediante le seguenti politiche di Ateneo.



## 2.2. POLITICA DI ATENEО PER LA FORMAZIONE

L'Università degli Studi Link Campus University si è dotata di un sistema di assicurazione e di miglioramento della qualità della formazione le cui principali finalità sono:

- il crescente potenziamento delle attività di orientamento in entrata rivolto alle scuole secondarie, con l'intento di consentire ai giovani di effettuare la loro scelta universitaria con maggiore consapevolezza e tenendo conto delle proprie inclinazioni;
- il contrasto al rischio di abbandono o cambiamento di indirizzo del corso di studi scelto, grazie al potenziamento dell'orientamento in itinere e del servizio di tutorato;
- il rafforzamento dei servizi di orientamento in uscita, stage e placement per accompagnare gli studenti all'inserimento nella vita attiva;
- la valorizzazione di ogni singolo studente attraverso la creazione di un ambiente di studio accogliente e attento alla relazione diretta studente-docente per accompagnare lo sviluppo integrale del soggetto;
- il potenziamento delle attività di mobilità internazionale degli studenti, attraverso accordi quadro e programmi ERASMUS;
- il costante incremento del numero di studenti che beneficiano degli accordi quadro e dei programmi ERASMUS;
- la valorizzazione delle tecnologie digitali per supportare gli studenti lavoratori e part-time per un più proficuo percorso formativo personale;
- la progettazione e la gestione di percorsi didattici i cui obiettivi formativi siano tradotti in indicatori misurabili e siano capaci di rispondere in maniera innovativa e propositiva alla domanda di formazione e alle mutevoli esigenze del mondo del lavoro e delle professioni;
- il connubio tra specializzazione e interdisciplinarietà e l'attenzione a una didattica innovativa, esperienziale e laboratoriale;
- l'attenzione al miglioramento delle conoscenze linguistiche degli studenti, del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, attraverso l'offerta di corsi di inglese;
- la promozione della fiducia nell'Istituzione Universitaria da parte di tutti i soggetti che la compongono;
- l'aumento dell'attitudine all'ascolto delle opinioni degli studenti in relazione alla qualità dei servizi e dell'offerta didattica e la loro partecipazione attiva nei processi di AQ di Ateneo;
- l'efficace gestione delle infrastrutture finalizzate alla formazione, affinché siano adeguate agli obiettivi formativi.





### 2.3. POLITICA DI ATENEO PER LA RICERCA

Per quanto concerne gli indirizzi e le conseguenti azioni nel campo della ricerca la Link Campus University si ispira alle politiche definite a livello europeo, nazionale e regionale con particolare riferimento alle strategie di coesione sociale, di rilancio dell'economia, di digitalizzazione e di valorizzazione di strumenti di cooperazione con le diverse componenti del mondo istituzionale, imprenditoriale, scientifico, nazionale e internazionale.

In coerenza con le priorità strategiche che guidano l'Ateneo, l'università è dotata di un dipartimento unico all'interno del quale convivono diversi centri di ricerca di area e centri di ricerca tematici che presidiano le aree di interesse primario delle politiche di Ateneo: *cyber security*, scienze comportamentali, intelligence, digital technologies ecc.).

L'Ateneo assume come proprio obbligo quello di fornire ai diversi gruppi di ricerca strumenti e risorse adeguati con l'intento di assicurare sia la ricerca di tipo *knowledge driven* sia l'impegno all'attività di produzione e disseminazione della cultura.

A tale scopo, l'Ateneo intende sostenere:

- il rafforzamento della ricerca di base con particolare attenzione a quelli che sono individuati come gli asset strategici dell'Ateneo;
- l'incremento della partecipazione a bandi competitivi e a progetti locali, nazionali e internazionali;
- il rafforzamento del livello di internazionalizzazione delle attività di ricerca, mediante l'incentivazione di scambi per mobilità, ricerca e progettazione congiunta;
- la gestione e il tracciamento della produzione scientifica dei singoli ricercatori per garantire il miglioramento dei processi di valutazione della qualità della ricerca, utili ad indirizzare le scelte future;
- il sostegno ai Centri di ricerca con servizi in grado di sostenere e valorizzare il pieno sviluppo del potenziale di ricerca posseduto;
- la ricerca di un congruo equilibrio tra il sostegno di specifici progetti di ricerca e criteri di merito;
- il consolidamento degli spazi/momenti di confronto finalizzati a creare sinergie tra gruppi di ricerca, condivisione di informazioni e scambi di esperienze.

### 2.4. POLITICA DI ATENEO PER LE ATTIVITÀ DI TERZA MISSIONE

Link Campus University interpreta il suo ruolo istituzionale come attore di sviluppo culturale, sociale ed economico, in questo senso si assume la responsabilità di operare come agente di innovazione a diversi livelli. In linea con questa visione strategica del ruolo assunto dalle università nella complessità sociale, l'Ateneo assegna un grande valore a tutte le attività di terza missione istituzionale che possono essere così sintetizzate:

- apertura al mondo delle scuole attraverso il crescente potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro;
- incremento delle attività di ricerca e sviluppo su commessa in conto terzi;
- istituzione del Digital Theses and Dissertations Repository per la valorizzazione della produzione scientifica;
- istituzione del Link GATE come punto di raccordo tra Università, mondo produttivo



e territorio, al fine di potenziare il dialogo in una logica di innovazione aperta e multidisciplinare;

- incremento di accordi di collaborazione;
- valorizzazione delle relazioni con i mondi professionali di riferimento;
- promozione di eventi scientifici e culturali aperti al territorio.

## 2.5. POLITICA DI ATENEO PER I SERVIZI AGLI STUDENTI

Link Campus University crede fortemente nella centralità dello studente a tale scopo persegue in tutti i modi la valorizzazione della loro partecipazione alla vita universitaria.

In primo luogo l'università è impegnata a:

- incrementare l'offerta di strutture, spazi, dotazioni e servizi sia in termini quantitativi che in termini qualitativi;
- potenziare i servizi di supporto agli studenti con particolare attenzione alle specifiche necessità derivanti che possono preoccupare studenti fuori sede e/o stranieri (ricerca alloggi, assistenza studenti internazionali, associazione studenti ed ex-studenti, spazi studenti, assistenza DSA e diversamente abili, computer sharing ecc.);
- promuovere attività culturali, sportive e ricreative volte al miglioramento della qualità della vita e del benessere degli studenti;
- offrire una corretta e tempestiva diffusione delle informazioni utili,
- migliorare il potenziamento dei servizi digitali amministrativi e didattici;
- incoraggiare la partecipazione degli studenti ai vari livelli dei processi di assicurazione della qualità.

Le politiche di Ateneo qui sintetizzate trovano applicazione nel documento triennale di programmazione integrata, come previsto dallo statuto e dagli altri regolamenti interni; mentre le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità rappresentano l'insieme dei processi di AQ interni deputati a garantire il rispetto e la congruenza rispetto agli impegni espressi.

## 2.6. MISSIONE

L'Ateneo riassume la propria missione istituzionale, fondamento del suo Piano Strategico su tre direttrici principali:

- ***Incentivare una ricerca libera collaborativa per lo sviluppo comune ed internazionale;***

L'Ateneo, secondo il dettato costituzionale si fa promotore e assicura la più ampia libertà di ricerca ed insegnamento e favorisce la creazione di un ampio network "con il mondo del lavoro, dell'imprenditoria e delle professioni avvalendosi, altresì, della presenza, nel Consiglio di Amministrazione dell'Università di esponenti significativi di quelle realtà". Il predetto network non si limita ai confini nazionali ma accoglie in sé, facendole proprie, le indicazioni del processo di Bologna per l'integrazione Europea degli studi universitari e inoltre promuove la collaborazione con gli altri Atenei di tutto il mondo per creare sinergie nella "attività di ricerca e formazione per



*lo sviluppo dei saperi, sperimentando anche forme innovative di integrazione o fusione tra le stesse università".*

- ***Sviluppare una didattica innovativa e di qualità in una dimensione etica ed internazionale;***

L'Università degli Studi - Link Campus University, come dichiarato all'art.1 del suo Statuto, si prefigge come finalità *"la preparazione culturale e professionale, la formazione e la trasmissione critica delle conoscenze scientifiche e tecnologiche, la promozione e l'organizzazione della ricerca ed il trasferimento dell'innovazione"*.

È questo il contesto attraverso cui l'Ateneo opera al fine di *"formare professionisti idonei ad affrontare responsabilità di gestione nei sistemi complessi - pubblici e privati - e nelle professioni, con la padronanza di:*

- *conoscenze e strumenti concettuali supportati dai necessari riferimenti scientifici e metodologici;*
- *visioni professionali orientate all'analisi e all'elaborazione di strategie operative privilegiando la rispettiva componente etica;*
- *capacità di decisione e di intervento nei processi organizzativi anche in condizioni di incertezza e di cambiamento"*.

Queste sono le competenze individuate dall'Ateneo che uno studente, iscritto oggi all'università, dovrà possedere alla fine del suo percorso accademico e necessarie allo stesso per padroneggiare i sempre più complessi problemi legati ad una società in continua evoluzione.

A tal fine, l'Ateneo ha individuato quattro aree chiave per definire, ancor di più, i suoi corsi di studio (undergraduate, graduate e postgraduate):

- creatività, innovazione e tecnologia;
  - globalizzazione;
  - economia internazionale;
  - intelligence e sicurezza.
- 
- ***Aumentare la responsabilità dell'Ateneo verso tutti i suoi stakeholders;***

L'Università inoltre, sempre all'art. 1 dello Statuto individua sé come *"sede privilegiata del dialogo e dell'integrazione culturale, concorre all'affermazione della giustizia, della pace, del rispetto dell'ambiente e del giusto sviluppo dell'Unione Europea e dell'intera comunità internazionale"*.



### 3. VALORI

**RESPONSABILITÀ**  
ed etica dei comportamenti

**COERENZA**  
tra il sapere e il fare

**DEDIZIONE**  
piena all'apprendimento

**SOLIDARIETÀ**  
umana tra tutti i popoli

**LIBERTÀ**  
della scienza e del suo insegnamento

**RISPETTO**  
del pluralismo

**TUTELA**  
delle pari opportunità

**GARANZIA**  
del diritto allo studio

**TRASPARENZA**

La società odierna, che ha fatto della velocità e della illimitata disponibilità di informazioni la sua peculiarità, ha posto nuove sfide all'Ateneo nel raffrontarsi con essa nel suo compito di incentivarne lo sviluppo e il benessere generale. L'iper connessione, la diffusione delle informazioni a livello globale attraverso le reti informatiche, ogni giorno più complesse ed evolute, ha portato a una conoscenza condivisa e alla portata di tutti; ma non sempre di qualità, si evidenziano infatti sempre più episodi di diffusione di materiali che non posseggono le caratteristiche qualitative e di tracciabilità delle fonti sufficienti.

Fin dalla sua fondazione l'Università degli Studi - Link Campus University si è differenziata per la sua spiccata propensione all'internazionalizzazione, e per credere fortemente nel confronto e nell'integrazione tra le diverse culture, considerate veicolo indispensabile di arricchimento culturale reciproco e di integrazione.

Esalta questa propensione attraverso il richiamo di studenti europei ed extraeuropei grazie ad una profonda sinergia con il mondo produttivo e le Istituzioni, sia pubbliche che private, nel campo delle relazioni internazionali. La LCU ha la ferma volontà di collaborare e confrontarsi sia nella didattica che nella attività di ricerca con altri atenei di tutto il mondo. Ha nel suo DNA l'innovazione sia tecnologica che creativa, promuovendola attivamente, credendola indispensabile fattore per la crescita della società per il futuro.

LCU crede che l'innovazione non possa prescindere da una sua connotazione di sostenibilità sia ambientale che sociale. L'ambiente e il lavoro rappresentano delle sfide per la loro preservazione e valorizzazione; promuove perciò attivamente una società etica capace di portare a un connubio l'innovazione dei processi con la dimensione umana e globale.

LCU crede che l'innovazione non sia solo quella tecnologica, ma sia anche quella umanistica, promuove perciò le performing arts quale veicolo indispensabile di conoscenza e sviluppo della persona e del suo interiore. Le arti sceniche rappresentano inoltre per l'Ateneo una parte fondamentale del patrimonio culturale italiano.

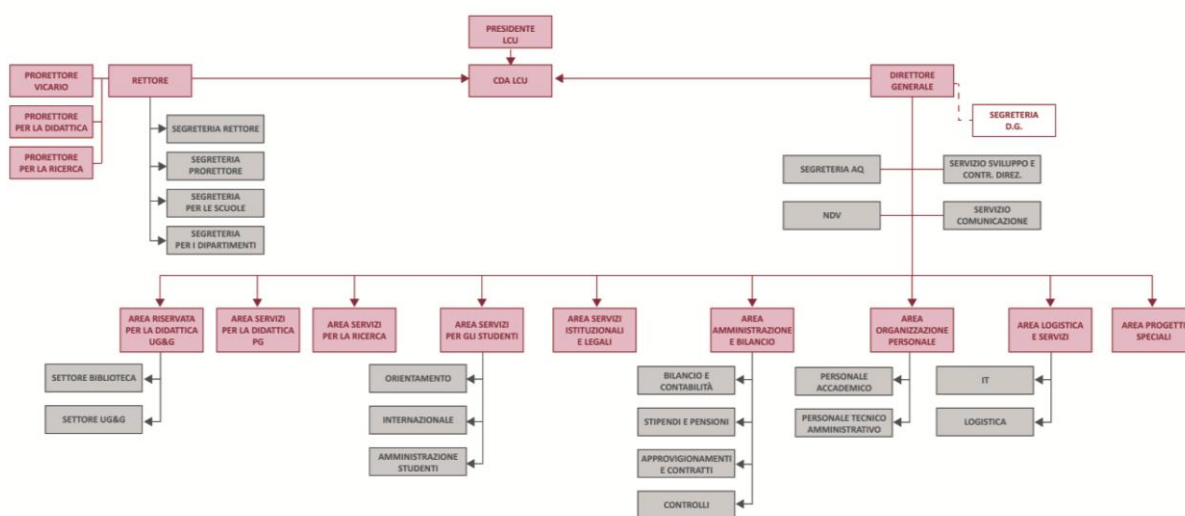
LCU crede nell'università come luogo dello sviluppo umano e professionale; promuove perciò i network tra gli studenti sia durante il corso di studi che in seguito, creando stabili legami con e tra i suoi studenti. La LCU crede nella multidisciplinarietà degli insegnamenti e nel superamento dei vecchi schemi didattici; la multidisciplinarietà è infatti fonte di integrazione delle conoscenze e di una visione delle problematiche sotto aspetti differenti ed innovativi.



## 4. IL MODELLO ORGANIZZATIVO

L'Università degli Studi "Link Campus University" offre un modello di *governance* innovativo nel panorama universitario italiano, strutturato sulla interazione fra tre soggetti, con distinti compiti, tutti complementari tra loro:

- Università degli Studi "Link Campus University" (LCU)
- Fondazione Link Campus University (FLCU)
- Global Education Management (GEM)



La Fondazione Link Campus University, di cui LCU è emanazione, assicura, ai sensi e per gli effetti dell'art. dello Statuto dell'Università, il perseguimento dei fini istituzionali e provvede all'organizzazione di tutti i servizi necessari al funzionamento delle attività della didattica e della ricerca nell'università mediante l'affidamento degli stessi alla società di gestione GEM che assume il rischio di impresa. La Fondazione ha come scopo la promozione di ricerche, di studi e di attività di formazione aventi per oggetto lo sviluppo e la diffusione della conoscenza nei campi dell'economia, delle relazioni politiche internazionali, dell'organizzazione delle imprese, della comunicazione, degli affari legali e di ogni altra disciplina di tipo socio-economico, artistico-culturale, ambientale e della salute.

La Global Education Management (d'ora in avanti anche solo GEM), opera quale società di gestione dell'Università come previsto dall'art.2 dello statuto di LCU, in virtù di apposito contratto con il quale le sono stati affidati in esclusiva i seguenti servizi:

- Tesoreria e servizi amministrativi, finanziari e contabili;
- Gestione della logistica;
- Gestione del personale;
- Altri servizi, tra cui: presentazione di domande per bandi, gare, progetti, rendicontazioni conseguenti, gestione di progetti vinti o assegnati, nonché ogni altra attività amministrativa, contabile, di rendicontazione, di gestione necessaria per il funzionamento e le attività dell'Università e della Fondazione, ove preventivamente concordati tra le parti, ivi compresi gli eventuali servizi residenziali, di mensa, sportivi, etc.



#### 4.1. L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI "LCU" E L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DI ATENEIO (AQ)

Il sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento), costituisce l'insieme delle attività dell'ANVUR attuative delle disposizioni della legge 20/12/2010, n. 240 e del decreto legislativo 27/01/2012, n. 19, le quali prevedono l'introduzione del sistema di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei e il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università.

L'Università "LCU", in ottemperanza ai requisiti previsti dal sistema AVA e in applicazione delle politiche della Qualità, adottate dal Senato Accademico e dal consiglio di Amministrazione si è dotata di un modello per l'assicurazione e il miglioramento della qualità dei propri servizi e delle proprie attività di formazione, ricerca e Terza Missione nell'interesse degli studenti, docenti, personale di supporto, ex allievi, rappresentanti del mondo del lavoro.

Il Modello di Assicurazione della Qualità contribuisce a tradurre le linee politiche decise dagli Organi di governo in indirizzi operativi, individuando strumenti e procedure che vengono messe in atto dalle strutture operative per la didattica, la ricerca e la Terza Missione (Dipartimenti e CdS).

L'obiettivo primario delle Linee Guida del Presidio della Qualità (PQ) è quello di offrire un documento unitario e sistematico per garantire l'Assicurazione della Qualità delle fondamentali missioni universitarie: didattica, ricerca e Terza Missione; e, al contempo, promuovere la cultura della qualità in tutte le articolazioni coinvolte e tra tutti i protagonisti dell'Ateneo.

Nelle Linee Guida vengono richiamati i principi, i processi e le procedure che mirano a indirizzare le azioni e i comportamenti di tutti gli attori coinvolti, ai diversi livelli di responsabilità accademica e organizzativa, all'interno dell'Ateneo. Massima attenzione viene posta alla qualità dei processi e dei risultati e al soddisfacimento dei bisogni di tutti i principali stakeholder, in particolar modo per quanto concerne gli studenti.

Nelle Linee Guida viene descritto il sistema di responsabilità che regola l'istituzione e tutto il funzionamento interno del Sistema di Assicurazione della Qualità, con l'intento di assicurare a tutte le parti interessate servizi adeguati alle aspettative, e l'attivazione di azioni di miglioramento continuo.

L'Assicurazione della Qualità (AQ) di un Ateneo è il sistema mediante il quale gli Organi Accademici di governo dell'Ateneo definiscono e realizzano la propria politica per la qualità.

Le responsabilità della Qualità sono connesse a quelle politiche e quindi competono agli organi di governo.

Le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità mettono in evidenza il modo in cui la politica per la qualità deliberata dagli Organi Accademici dell'Ateneo venga implementata e i meccanismi di controllo interni garantiti dal Presidio di Qualità dell'Ateneo (PQA) e dal Nucleo di Valutazione (NdV), PQA e NdV hanno ruoli e competenze distinte. Il primo attua e garantisce un processo di valutazione ex-ante e in itinere; il secondo garantisce una valutazione ex-post.

Il Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità si propongono quindi di declinare le politiche e le procedure della qualità rispetto ad azioni concrete, illustrando:

- la struttura organizzativa dell'Ateneo e il sistema di responsabilità interno;
- lo schema di riferimento per la rappresentazione delle relazioni tra le varie Unità



che compongono l'Ateneo e il Sistema di Assicurazione dell'Ateneo;

- il funzionamento del Sistema Qualità, i processi di cui si compone e le relative procedure di sistema;
- il sistema di pianificazione e controllo messi in pratica dall'Ateneo nella logica di miglioramento continuo che ispira tutto il processo.

L'aggiornamento delle Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità è di competenza del Presidio della Qualità che annualmente ne verifica la correttezza e la sostenibilità in relazione ai processi avviati e alle relative procedure. All'occorrenza il documento viene aggiornato.

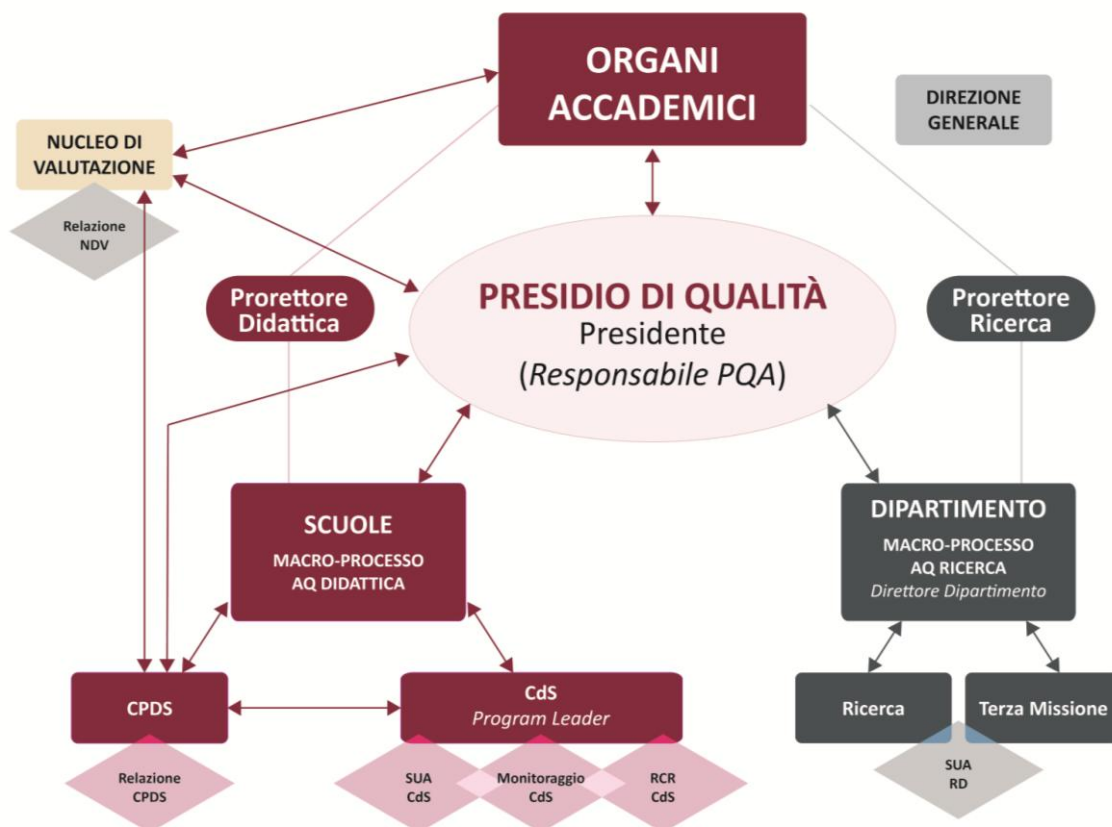
Le Linee Guida dell'AQ di Ateneo riguardano tre aree:

- AQ Formazione
- AQ Ricerca
- AQ Terza Missione

L'AQ della formazione è monitorata dalla Scheda Unica Annuale dei CdS (SUA-CdS); mentre l'AQ della Ricerca e della Terza Missione è monitorata dalla Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD).

Il sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo è garantito dalla fattiva collaborazione di tutti gli organi preposti come sintetizzato di seguito.

#### RELAZIONI FRA ISTITUZIONI E ATTORI DELLA ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DI ATENEO



\* Tutte le comunicazioni ufficiali del PQA (relazioni sullo stato di attività) sono inviate in copia conoscenza agli organi di Ateneo: FLCU, LUC, GEM e ai delegati alla didattica e alla ricerca.

Tutte le attività che ricadono all'interno del sistema di Assicurazione Qualità sono presidiate mediante l'applicazione del modello di *Deming* si che basa su una ciclica azione di pianificazione; azione; misurazione e verifica; retroazione e valutazione che consente un attento controllo dei diversi elementi che concorrono alla qualità del servizio finale, supportando in questo modo la ricerca di un miglioramento continuo.

La metodologia alla base del Modello Deming si caratterizza per la ripetizione sequenziale e ciclica delle quattro fasi distintive del ciclo PDCA.

- a. Pianificazione (*Plan*): in questa fase si analizza e si descrive lo stato dell'implementazione, si misurano le prestazioni, si fissano obiettivi misurabili, si individuano eventuali alternative, si valutano le alternative, si pianifica l'attuazione delle scelte mediante la definizione di un piano operativo.
- b. Attuazione (*Do*): in questa fase si procede all'attuazione del piano e al controllo di tutte le attività connesse attraverso un sistema di monitoraggio strutturato.
- c. Verifica (*Check*): in questa fase si valutano i risultati, confrontandoli con quanto era stato pianificato, al fine di misurare lo scostamento tra gli obiettivi prefissati e i risultati ottenuti per procedere all'individuazione di azioni correttive.
- d. Riprogettazione (*Act*): in questa fase si definiscono le azioni migliorative e si ricomincia il ciclo.

Questo ciclo si applica a tutte le componenti strategiche che concorrono alla realizzazione delle missioni accademiche:

#### DIDATTICA:

- approvazione, monitoraggio e revisione annuale dei corsi di studio;
- verifica delle modalità e dei criteri di valutazione degli studenti e della loro corretta applicazione;
- monitoraggio e valutazione della qualificazione dei docenti volta ad accertarne e garantirne la competenza nell'insegnamento e nella ricerca;
- monitoraggio e valutazione di risorse, infrastrutture, dotazioni tecnologiche, strumenti e servizi messi a disposizione di studenti e docenti con l'intento di garantire la creazione di un ambiente/esperienza di apprendimento qualificato;
- sistema informativo interno volto a garantire la raccolta, elaborazione, analisi e impiego utile di tutti i dati e le informazioni necessarie a tutte le componenti interne per il corretto svolgimento del loro lavoro.

#### RICERCA E TERZA MISSIONE:

- definizione obiettivi e strategia di ricerca di Ateneo e Terza Missione e distribuzione delle risorse;
- attuazione delle attività di ricerca e Terza Missione;
- monitoraggio delle attività di ricerca e Terza Missione;
- attività di riesame;
- valutazione dei risultati conseguiti.



## 4.2. I PRINCIPALI ATTORI DEL SISTEMA AQ

I principali attori del sistema AQ sono:

- gli Organi di governo dell'Ateneo;
- la Scuola di Ateneo per le attività under graduate e graduate;
- la Scuola di Ateneo per le attività postgraduate;
- il Dipartimento per la Ricerca;
- il Presidio della Qualità;
- la Commissione Paritetica docenti-studenti;
- il Nucleo di Valutazione.

Gli Organi di governo ed il Rettore hanno la responsabilità complessiva per la Qualità dell'Ateneo.

Le Scuole di Ateneo e il Dipartimento per la ricerca hanno, ciascuna per la parte di relativa competenza, la responsabilità della qualità della formazione, della ricerca e della Terza Missione.

Le Scuole di Ateneo, costituite rispettivamente dal corpo docente dei corsi di laurea e di laurea magistrale e dal corpo docente dei corsi *postgraduate*, danno parere su questioni riguardanti interessi generali dell'Università. I relativi docenti sono convocati dal Presidente, d'intesa con il Rettore.

Il Presidio della qualità promuove, coordina e monitora l'Assicurazione della Qualità.

La Commissione Paritetica ha il compito di monitorare l'offerta formativa, la qualità della didattica e i servizi erogati agli studenti.

Il Nucleo di Valutazione svolge, in posizione di terzietà, una funzione di controllo e valutazione sul funzionamento del sistema.

### 4.2.1. Gli organi di governo

Agli Organi di governo (Presidente, Rettore, Direttore Generale, Senato Accademico, Comitato Esecutivo, Consiglio di Amministrazione) spetta definire e tenere aggiornate le linee della Politica per la Qualità.

La Fondazione Link Campus University ha come scopo la promozione di ricerche, di studi e di formazione aventi per oggetto lo sviluppo e la diffusione della conoscenza nei campi dell'economia, delle relazioni politiche internazionali, dell'organizzazione delle imprese, della comunicazione, degli affari legali e di ogni altra disciplina di tipo socio-economico, artistico-culturale, ambientale e della salute. La Fondazione offre quindi impulsi significativi all'Ateneo e rappresenta il primo interfaccia con il più ampio sistema sociale. La Fondazione ha promosso la trasformazione in "Università degli Studi", non statale, legalmente riconosciuta, di "Link Campus University", in continuità con l'attività della "Link Campus University of Malta", di cui al decreto del Ministero dell'Università datato 4 luglio 2007. La Fondazione assicura all'Università, in quanto suo ente promotore, il perseguimento dei fini istituzionali, provvede all'organizzazione di tutti i servizi necessari al funzionamento delle attività della didattica e della ricerca nell'Università, nel rispetto delle norme che presiedono all'attività delle Università e nel rispetto della disciplina prevista dallo Statuto di Autonomia di Link, anche mediante l'affidamento degli stessi a "Global Education Management s.p.a."



Ai sensi della normativa vigente, il Rettore può essere coadiuvato da Delegati definendone specifiche funzioni e responsabilità all'interno del processo di AQ. Sono individuati un Prorettore alla Didattica e un Prorettore alla Ricerca.

Il principale strumento di pianificazione dell'Università è rappresentato dal Piano Strategico d'Ateneo, documento programmatico triennale che delinea la missione, la visione, i valori, gli indirizzi strategici, gli obiettivi e le azioni dell'Ateneo.

#### 4.2.2. Le Scuole di Ateneo e i Corsi di Studio

Le Scuole di Ateneo per le attività *undergraduate* e *graduate* e per attività *postgraduate*, costituite dal corpo docente dei corsi di laurea, di laurea magistrale, corsi di perfezionamento e corsi di master universitari di I e II livello, unitamente ai coordinatori di ciascun corso di studio, sono responsabili della qualità della formazione erogata all'interno dei corsi e in tale ambito sono tenuti alla definizione degli obiettivi da perseguire, all'individuazione e alla messa in opera - attraverso un sistema organizzativo interno - di azioni che permettono di raggiungerli, nonché alla verifica del grado effettivo di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I Requisiti dell'AQ del CdS, secondo quanto previsto dal DM 47/2013 ai fini dell'accreditamento, sono:

- la presenza documentata, per la sede e il CdS, delle attività di AQ;
- la rilevazione dell'opinione degli studenti, dei laureandi e dei laureati: all'interno del CdS devono essere somministrate, secondo le modalità previste dall'ANVUR, le schede di rilevazione dell'opinione degli studenti, dei laureandi e dei laureati sulle attività di formazione e relativi servizi;
- la compilazione della SUA-CdS entro i termini stabiliti;
- l'esame degli indicatori mediante l'analisi delle Schede annuali di Monitoraggio che hanno sostituito il Rapporto annuale di Riesame;
- il CdS deve redigere e deliberare periodicamente il Rapporto Ciclico di Riesame entro i termini stabiliti.

#### 4.2.3. Il Dipartimento per la Ricerca

Il Dipartimento per la ricerca definisce la propria missione strategica in un apposito documento programmatico triennale approvato entro il 30 settembre di ogni anno (il Piano Triennale di Dipartimento). In particolare il Dipartimento definisce gli obiettivi della ricerca, individua e realizza le azioni che permettono di raggiungerli, verifica il grado effettivo di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

#### 4.2.4. Il Presidio della Qualità (PQ)

In attuazione della disciplina vigente in materia di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento periodico delle Università e dei Corsi di studio, l'Università "LCU" ha strutturato il proprio sistema di AQ, e ha costituito il Presidio della Qualità che ne cura, coordina e monitora i processi, facendosi garante dell'effettiva attuazione del modello e delle politiche di AQ definite dagli Organi di governo.

Il PQ è costituito da un Presidente e da due componenti (docenti dell'Ateneo).





Il PQ è dotato dalla Direzione Generale di una struttura amministrativa di supporto (Ufficio di supporto), da utilizzare unitamente al NdV, ciò al fine di favorire anche una maggiore fluidità nella trasmissione dei dati tra i diversi attori del sistema di AQ e in particolare tra PQ e NdV.

### **Composizione del PQ**

Prof. Alessandro Corbino, professore Ordinario, Presidente

Prof.ssa Stefania Capogna, ricercatore area comunicazione, componente

Prof. Nicola Ferrigni, ricercatore, area studi politici, componente

### **Ufficio di Supporto**

L'Ufficio di Supporto agli Organi di Controllo della Qualità cura la raccolta dati e tutti gli atti di cui devono disporre gli Organismi quali Nucleo e Presidio.

Provvede inoltre alla distribuzione agli Organi competenti dell'Ateneo delle verbalizzazioni e della documentazione prodotta dai suddetti Organi.

L'Ufficio di Supporto, strutturato nel 2017, consta di 2 risorse tecnico-amministrative:

1. una risorsa dedicata agli aspetti giuridico-amministrativi;
2. una risorsa dedicata alla gestione dei dati statistici.

### **Funzioni**

Il PQ svolge funzioni di promozione della cultura della qualità dell'Ateneo, di consulenza agli Organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche dell'AQ, di monitoraggio dei processi di AQ, di promozione del miglioramento della qualità e di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ.

In questo contesto, il PQ sostiene la realizzazione della politica per la qualità definita dagli Organi di governo dell'Ateneo (Presidente, Rettore, Direttore Generale, Senato Accademico, Comitato Esecutivo, Consiglio di Amministrazione), approntando gli strumenti organizzativi necessari per:

- la supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ di tutto l'Ateneo;
- la proposta di strumenti comuni per l'AQ e di attività formative ai fini della loro applicazione;
- il supporto al Dipartimento e alla Scuola di Ateneo nella gestione dei processi di AQ, attraverso attività di coordinamento e indirizzo.

Il Presidio si avvale della collaborazione dei funzionari dei vari uffici per la raccolta dei dati e delle informazioni necessari allo svolgimento delle proprie funzioni. La gestione dei flussi informativi nei confronti degli altri attori del sistema di AQ è gestita dall'ufficio di supporto mediante la casella e-mail dedicata ([pqa@unilink.it](mailto:pqa@unilink.it)).

Il PQ si colloca in una posizione di cerniera tra gli organi accademici e le strutture deputate alla gestione dei processi di AQ. Interloquisce, inoltre, con le Commissioni di Esperti di Valutazione (CEV) durante le visite per l'accreditamento periodico.





Il PQ ha una propria pagina web pubblica (<http://unilink.it/ateneo/organizzazione/presidio-della-qualita/>) dove sono riversate tutte le informazioni utili alla stesura dei Rapporti di Riesame, la normativa di riferimento, le linee guida ecc; e un'area riservata (<https://sites.google.com/unilink.it/pq-lcu/home>) per l'archivio del materiale documentale prodotto (verbali delle sedute, relazioni, documenti di Ateneo, formazione interna etc.).

L'attività del PQ è sottoposta a verifica sia da parte del NdV, sia delle CEV in fase di accreditamento periodico.

Ogni anno il PQ stende una relazione sull'attività svolta annualmente che viene inviata agli Organi accademici (Presidente, Rettore, Direttori Generali, Delegati alla Didattica e alla Ricerca) e al NdV.

Il PQ si è dotato di un proprio regolamento disponibile al seguente link:

[http://unilink.it/wp-content/uploads/2017/11/Reg.-PdQ\\_DEF\\_28.7.2016.pdf](http://unilink.it/wp-content/uploads/2017/11/Reg.-PdQ_DEF_28.7.2016.pdf)

#### 4.2.5. La Commissione Paritetica docenti-studenti (CPDs)

La CPDs, istituita d'intesa tra le due Scuole di Ateneo è composta da sei docenti e da sei studenti eletti tra gli iscritti e rappresentativi dei CdS. Al fine di garantirne la terzietà l'incarico di componente della commissione non può essere cumulato con altri incarichi istituzionali. La CPDs nomina al proprio interno un Coordinatore.

La CPDs ha il compito di:

- svolgere attività di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica, nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti;
- individuare indicatori per la valutazione dei risultati dell'offerta formativa;
- formulare pareri sull'attivazione e la soppressione di CdS.

La CPDs stende annualmente una Relazione, che deve essere inviata al PQ e al NdV e acclusa alla SUA-CdS entro il 31 dicembre di ogni anno.

La Commissione Paritetica docenti-studenti si è dotata di un Regolamento di funzionamento disponibile al seguente link:

[http://unilink.it/wp-content/uploads/2017/11/Reg.-CDP\\_DEFINITIVO-5-12-16.pdf](http://unilink.it/wp-content/uploads/2017/11/Reg.-CDP_DEFINITIVO-5-12-16.pdf)

È stata attivata una email istituzionale dedicata ([CPDs@unilink.it](mailto:CPDs@unilink.it)) che può essere utilizzata come canale diretto di comunicazione per formulare eventuali segnalazioni di non conformità e/o proposte di miglioramento, con l'intento di valorizzare pienamente la partecipazione della componente studentesca nei processi di Assicurazione della Qualità di Ateneo.

#### 4.2.6. Il Nucleo di Valutazione (NdV)

Il Nucleo di Valutazione, ai sensi della legge 240/2010, dell'articolo 14 dello Statuto è un Organo di Ateneo con funzioni di valutazione e di indirizzo. Il NdV dell'Ateneo è attualmente composto da 5 membri, di cui 2 membri interni all'Ateneo.

Il Presidente e gli altri 2 membri sono nominati tra Studiosi ed Esperti nel campo della valutazione. Il NdV si occupa in particolare di:

- garantire la valutazione delle attività didattiche, delle attività di ricerca e dei

servizi;

- promuovere il miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione didattica, di ricerca e amministrativa dell'Università.

Il NdV stende annualmente una Relazione sull'andamento dell'Ateneo, che deve essere inviata all'ANVUR entro il 30 aprile di ogni anno e la cui redazione è vincolata al rispetto delle Linee Guida annualmente fornite dall'ANVUR stessa.

Il Nucleo gode di autonomia operativa e ha accesso a tutti i dati che ritiene necessari per la sua attività.

Il NdV si è dotato di un Regolamento di funzionamento disponibile al seguente link:

<http://unilink.it/wp-content/uploads/2017/11/Regolamento-Nucleo-Valutazione1-1.pdf>

Il NdV è stato dotato di una e-mail istituzionale dedicata: [ndv@unilink.it](mailto:ndv@unilink.it)

### **Composizione del NdV**

Il Nucleo di Valutazione (NdV) è stato rinominato dal CdA in data 18 luglio 2018 ed è in carica dal 25 settembre 2018 come da regolare comunicazione protocollata con numero 692/2018.

Tale NdV sostituisce il precedente NdV nominato il 4 maggio 2015 e in carica dal 5 giugno 2015, composto da: Prof. Massimo Castagnaro, Presidente; Prof.ssa Flaminia Musella, componente; Prof. Pasquale Stanzone, componente; Prof. Vincenzo Tucci, componente.

Il precedente NdV, che ha cessato le sue attività alla nomina del nuovo NdV, ha elaborato le relazioni annuali secondo le scadenze previste

Il Nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, è l'organo dell'Ateneo preposto alla valutazione delle attività didattiche, di ricerca e amministrative. Al Nucleo di valutazione sono attribuite le funzioni previste dalla normativa nazionale oltre che dallo Statuto e dai Regolamenti di Ateneo.

Composizione del Nucleo di Valutazione:

- Prof. Massimo Castagnaro, Presidente;
- Dott.ssa Silvia Cristofori, Componente;
- Dott.ssa Flaminia Musella, Componente;
- Dott. Emilio Rocchini, Componente;
- Prof. Vincenzo Tucci, Componente.

### **Ufficio di Supporto**

V. punto 2.4



# SITUAZIONE ATTUALE



## 1. RICERCA

### 1.1. GLI ORGANI DI GOVERNO DEL DIPARTIMENTO

L'Università degli Studi Link Campus University promuove e coordina l'attività di ricerca dell'Università e individua aree innovative nel campo della ricerca e della didattica attraverso il Dipartimento Ricerca.

Al Dipartimento afferisce l'intero corpo docente.

Il Consiglio di Dipartimento è composto dai docenti di tutte le discipline e rappresenta l'organo di governo congiuntamente al Direttore del Dipartimento (art. 18 dello Statuto di Autonomia dell'Università degli Studi Link Campus University).

Sono organi del Dipartimento per la ricerca il Consiglio e il Direttore (*Titolo II del Regolamento Generale di Ateneo dell'Università degli Studi Link Campus University*).

#### Sul piano operativo

Il Consiglio di Dipartimento è costituito dai professori di prima fascia e di seconda fascia, dai professori a contratto e dai ricercatori anche a tempo determinato impiegati nei corsi di studi.

L'Ateneo ha incardinato i primi docenti strutturati con la chiamata dei primi RTD a novembre 2014, ciò avrebbe significato, prima di tale data, la sola partecipazione dei docenti a contratto alle riunioni del Consiglio.

La partecipazione sul piano organizzativo alle riunioni del Consiglio da parte dei professori a contratto nei corsi di studi non avrebbe consentito di dare impulso e continuità alle iniziative sul piano della ricerca.

Per tale ragione si è provveduto a organizzare dal mese di marzo 2015 riunioni tematiche su singole iniziative e/o progetti coinvolgendo di volta in volta il personale docente strutturato (costituito all'epoca da pochissime unità), gli assegnisti di ricerca, il personale tecnico amministrativo e/o i collaboratori afferenti ai centri di ricerca attivi, demandando le funzioni del Consiglio di Dipartimento - previste dallo statuto - al Senato Accademico, pur riferendo a quest'ultimo esiti e iniziative assunte.

Non in ultimo si segnala che già nella seduta del 14/10/2015 del Senato Accademico si è iniziato a discutere della necessità di variare e/o emendare alcuni regolamenti esistenti e di produrre un regolamento del Dipartimento per la Ricerca che rispecchiasse e recepisce le esigenze organizzative e strutturali dell'Ateneo. Il regime transitorio nel quale ha operato l'Ateneo, pur nelle criticità sopra rilevate, ha consentito di riflettere sull'assetto organizzativo più rispondente alle reali esigenze operative e ha condotto nel giugno 2016 alla sperimentazione avviata con l'introduzione della unità intermedia di coordinamento rappresentata dalla *Giunta Esecutiva* (vedi paragrafo successivo) a cui sono stati chiamati a partecipare i direttori di tutti i centri di ricerca per garantirne la rappresentatività.

**La prima riunione del Consiglio di Dipartimento si è svolta a marzo 2018. Alle riunioni svolte sono sempre stati invitati a partecipare anche gli assegnisti di ricerca e il personale tecnico amministrativo afferente al Dipartimento.**

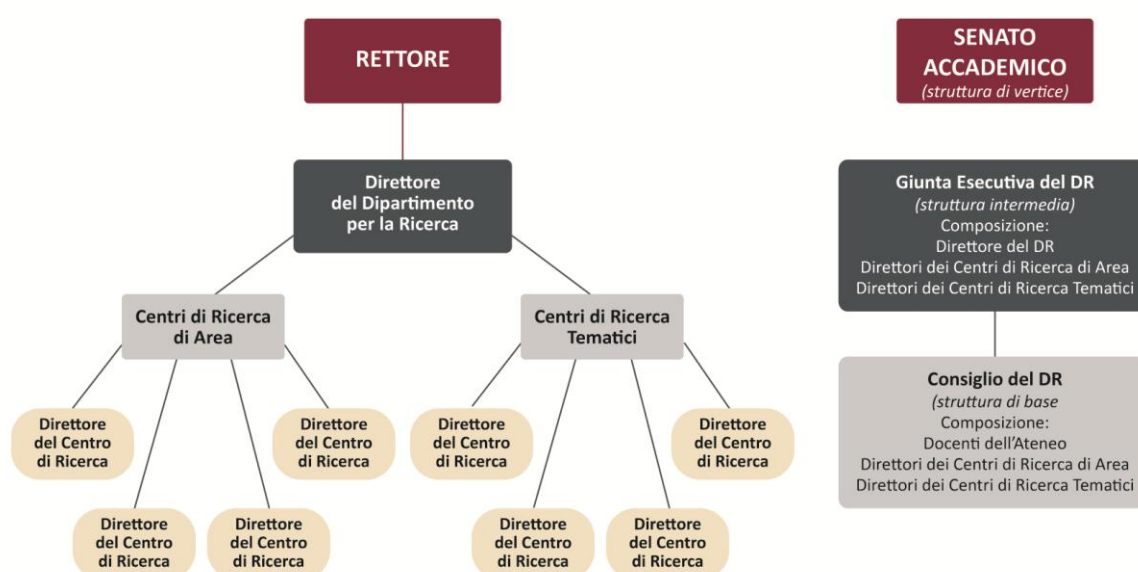




## 1.2. L'ORGANIZZAZIONE

Al fine di garantire il coordinamento e lo sviluppo di sinergie che sfocino in ricerche multidisciplinari in linea con gli obiettivi strategici è stata prevista un'unità intermedia di coordinamento rappresentativa dell'Ateneo (presentata nella seduta del *Senato Accademico del 27/06/2016*), in grado di favorire un interscambio tra le attività istituzionali (didattica e ricerca) e il controllo dell'utilizzo delle risorse: la **Giunta Esecutiva**.

### SCHEMA DI FUNZIONAMENTO DEL DIPARTIMENTO PER LA RICERCA



Alla Giunta Esecutiva afferiscono i direttori dei singoli **Centri di Ricerca (CR)** di Link Campus University (*art. 9 del Regolamento Generale di Ateneo dell'Università degli Studi "Link Campus University"*). I CR sono di fatto strutture di coordinamento della ricerca e hanno come compito principale quello di organizzare e condurre progetti di ricerca anche attraverso il procacciamento di finanziamenti all'esterno (pubblici e privati). L'Ateneo (*seduta del Comitato Tecnico Ordinatore del 7/6/2012*) ha approvato il [Regolamento dei Centri di Ricerca dell'Università degli studi "Link Campus University"](#). L'attivazione dei Centri di ricerca è deliberata su proposta del Senato Accademico dal Consiglio di Amministrazione (Art. 7 lett. Q dello Statuto). Il Senato Accademico su proposta del Dipartimento nomina il direttore e i membri del Comitato Scientifico dei Centri di Ricerca (*Art. 11 dello Statuto*).

I Centri di Ricerca attivati nel corso degli anni sono tutti centri finanziati dall'Università o dalla Fondazione Link Campus University (fattispecie indicata all'art. 2 – tipologie di centri di ricerca attivabili del regolamento dei centri di ricerca).

Successivamente alla proposta di organizzazione del Dipartimento per la Ricerca presentata al Senato Accademico del 27/6/2016 i centri sono ulteriormente stati distinti in:

- Centri di ricerca di Area, espressione delle aree scientifiche dell'offerta formativa (L e LM);
- Centri di ricerca Tematici che approfondiscono verticalmente alcune aree/temi di ricerca.



Ogni docente appartiene al CR di area cui afferisce il proprio settore scientifico disciplinare e può aderire ad uno o due CR tematici per sviluppare ricerche collettive e/o multidisciplinari.

Questo assetto è nato con lo scopo di consentire lo sviluppo di processi e dinamiche di integrazione che hanno favorito:

- il raccordo tra l'attività didattica e l'attività di ricerca, nel rispetto degli indirizzi/focus stabiliti dagli organi di governo dell'Università;
- l'integrazione sistematica nei processi decisionali tra i diversi livelli decisionali nell'istituzione (struttura di vertice – unità di coordinamento – Consiglio di Dipartimento);
- il controllo e il monitoraggio delle risorse utilizzate/da utilizzare;
- un incentivo ad organizzare la ricerca collettiva tramite l'utilizzo degli strumenti di finanza agevolata;

in particolare attraverso i centri di area

- il coordinamento delle attività laboratoriali - anche didattiche - e le iniziative convegnistiche intese come public engagement nella Terza Missione
- monitorare la produzione scientifica nelle aree CUN di afferenza degli addetti alla ricerca.

### 1.3. STRUTTURE DELLA RICERCA: I CENTRI DI RICERCA ATTIVI

I centri di Ricerca del Dipartimento si distinguono in Centri di ricerca di area e Centri di Ricerca Tematici. I centri di Ricerca di Area fanno riferimento alle quattro macroaree tematiche caratterizzanti l'offerta formativa undergraduate e graduate, mentre i Centri di Ricerca Tematici approfondiscono verticalmente alcuni temi di ricerca strategici.

**I Centri di Ricerca di Area** sono stati istituiti nel novembre 2016.

Centri di Area	Offerta formativa di riferimento	Costituzione
CERSIG - Centro di Ricerca sulle Scienze Giuridiche	LMG/01 – Giurisprudenza	21/11/2016 (D.P. n. 008)
I-BRIDGE -Studi Internazionali	L16/L36 – Scienze della Politica e dei rapporti internazionali LM52/62 – Studi strategici scienze diplomatiche	21/11/2016 (D.P. n. 009)
DISEC - Centro di Ricerca sulla Dinamica dei Sistemi Economici Complessi	L/18 – Economia aziendale internazionale LM/77 – Gestione aziendale	21/11/2016 (D.P. n. 007)
CDV - Comunicazione, DAMS & Videogiochi	L3/L20 – Comunicazione e DAMS LM/59 – Tecnologie e linguaggi della comunicazione	21/11/2016 (D.P. n. 006)

## I Centri di Ricerca tematici

I Centri di Ricerca tematici sono stati istituiti - in momenti diversi - nel corso del periodo preso in esame. Inizialmente e, soprattutto nel caso dei centri di ricerca attivati prima dell'incardinamento dei docenti (novembre 2014), sono stati promossi e partecipati dai professori a contratto, in molti casi infatti l'adesione al centro da parte dei professori strutturati è avvenuta successivamente. Ciò nonostante, i professori a contratto dei corsi di laurea e anche dei master – questi ultimi spesso provenienti dal mondo industriale - hanno contribuito e favorito la costruzione di una solida rete con il mondo imprenditoriale, e non solo, che ha prodotto tangibili risultati ed in particolare ha condotto alla sottoscrizione di numerosi accordi con imprese ed enti operanti nei rispettivi settori che hanno facilitato:

- la partecipazione congiunta a strumenti di finanza agevolata a valere su fondi strutturali regionali e nazionali (POR-PON) e su fondi comunitari;
- la sottoscrizione di contratti di ricerca e/o consulenza commissionati dalle imprese;
- il proliferare di iniziative convegnistiche di rilievo;
- lo sviluppo di think tank su temi di attualità che hanno arricchito di contaminazioni l'offerta didattica sia a livello graduate sia postgraduate (che in taluni casi sono divenuti centri di ricerca).

Centri di Ricerca Tematici	Costituzione
Link Theatre	07/03/2012 (CTO del 07/03/2012)
GEO SAPR - Geomatica applicata alla pianificazione territoriale e dei sistemi aeromobili a pilotaggio remoto	17/04/2014 (CTO del 17/04/2014)
LINK LAB – Laboratorio di ricerca sociale <sup>1</sup>	21/11/2016 (D.P. n.011)
IDEMS – Istituto di diritto e management dello sport <sup>2</sup>	12/04/2017 (SA del 12/04/2017)
CRISS – Centro di Ricerca in Intelligence e Società Sicure <sup>3</sup>	12/04/2017 (SA del 12/04/2017)
DASIC – Digital Administration and Social Innovation Center <sup>4</sup>	21/11/2016 (D.P. n.010)
IRC – Inclusion Research Center	23/10/2017 (CDA del 23/10/2017)

<sup>1</sup> Link LAB opera sin dal 2013 e figura tra le strutture dell'Ateneo sul portale CINECA (Comunicazione del 06/08/2013), sebbene sia stato formalmente attivato come centro di ricerca in data 21/11/2016.

<sup>2</sup> IDEMS opera sin dal 2013 e figura tra le strutture dell'Ateneo sul portale CINECA (Comunicazione del 06/08/2013). Nel SA del 12/04/2017 IDEMS è stato trasformato in Centro di Ricerca.

<sup>3</sup> CRISS opera sin dal 2013 e figura tra le strutture dell'Ateneo sul portale CINECA (Comunicazione del 06/08/2013). Nel SA del 12/04/2017 CRISS è stato trasformato in Centro di Ricerca.

<sup>4</sup> DASIC opera senza atto di istituzione dal 2013. DASIC è stato formalmente attivato come centro di ricerca in data 21/11/2016.

I4E -Innovation 4 Earth	23/10/2017 (CDA del 23/10/2017)
INEX - Interactive Experiences Research Center	16/02/2018 (D.P. n.020)
TECHSA - Scienze e Tecnologie per l'intelligence e le Investigazioni	16/02/2018 (D.P. n.021)
CERMES - Centro di Ricerca in Management, Economia e Sviluppo locale (Napoli)	16/02/2018 (D.P. n.022)
CYRCE - CYbersecurity Research Center (Napoli)	16/02/2018 (D.P. n.023)

#### 1.4. LE INFRASTRUTTURE E LE RISORSE DELLA RICERCA

##### 1.4.1. Attività svolta: docenti, assegnisti di ricerca, biblioteca, laboratori di ricerca

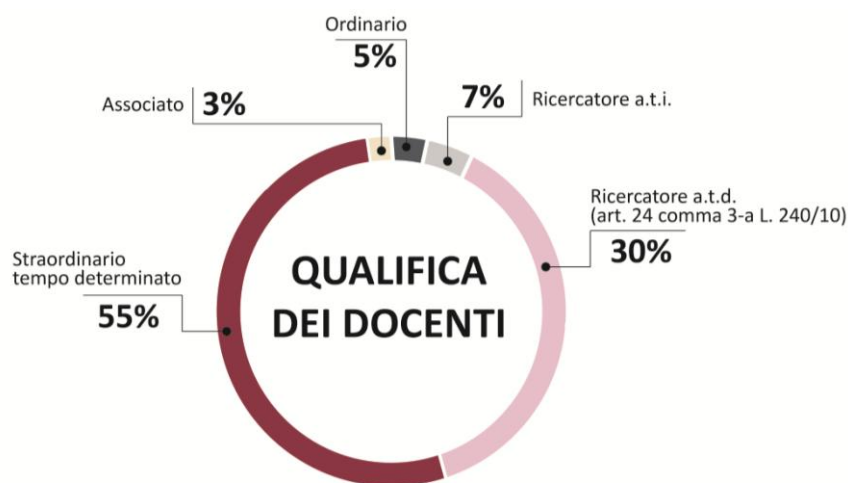
##### - DOCENTI

La *Tabella 1* mostra la distribuzione tra i diversi anni del personale docente e ricercatore per tipologia di posizione. Quest'ultima evidenzia l'aumento dei docenti nella struttura, che conseguentemente ha portato a un aumento dei progetti portati avanti dal Dipartimento per la Ricerca, nonché delle pubblicazioni degli stessi.

DOCENTI						
A.A.	RTD	RTI	associati	STD	ordinario	totale
2012-2013	0	0	0	0	0	0
2013-2014	0	0	0	0	0	0
2014-2015	16	3	4	18	-	41
2015-2016	18	3	4	40	-	65
2016-2017	20	4	3	31	2	60
2017-2018	18	4	2	33	3	60

Tabella 1

Il *Grafico 1* riporta la qualifica dei 60 docenti dell'Ateneo dell'anno 2017-2018.



*Grafico 1: Qualifica dei docenti LCU 2017-2018*

## - ASSEGNISTI DI RICERCA

La propensione alla Ricerca di Ateneo è anche espressa dal numero degli assegni di ricerca banditi nel periodo preso in esame dal presente documento.

I dati relativi agli assegni, nel periodo 2013-2018, evidenziano un numero significativo di assegnisti di ricerca, perlopiù nelle aree CUN: Scienze matematiche e informatiche (Area 1), Ingegneria industriale e informazione (Area 9), Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche (Area 10), Scienze giuridiche (Area 12), Scienze economiche e statistiche (Area 13) e Scienze politiche e sociali (Area 14).

*Tabella: n. di assegnisti di LCU divisi per Area CUN di riferimento e n. di progetti di ricerca in corso.*

Area CUN	Assegnisti	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Scienze matematiche e informatiche	-	-	-	-	2	4
9	Ingegneria industriale e informazione	-	2	5	4	3	5
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	-	1	1	1	3	3
12	Scienze giuridiche	-	-	1	-	1	1
13	Scienze economiche e statistiche	-	-	-	-	-	1
14	Scienze politiche e sociali	2	7	11	7	9	10
<b>Totale</b>		<b>2</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>24</b>



## - I LABORATORI DI RICERCA

Nel corso dell'Anno Accademico 2016-2017 Link Campus ha attivato - a supporto dell'attività didattica e di ricerca dell'Ateneo - spazi dedicati alle attività laboratoriali. In dettaglio:

Laboratori	1. GP UAV Lab - Geomatics and Photogrammetric
	2. DEI - Digital Experience and Innovation Lab
	3. LUA - Laboratorio di Usabilità e Accessibilità
	4. CDSM - Comunicazione Digitale e Social Media
	5. LIS - Laboratorio di Innovazione Sociale Margherita Hack
	6. TSW - Tecnologie e Sistemi Wireless
	7. SILab - Scientific Intelligence Laboratory
	8. LVL - Link Vigamus Lab
	9. LAMS – Laboratorio di Modellazione e Simulazione

### 1.4.2. Produzione scientifica del corpo docente e degli assegnisti di ricerca

Il Grafico 1 mostra la ripartizione del corpo docente (RTD, RTI, professori associati, ordinari e straordinari) sulla base dell'appartenenza alle aree CUN.

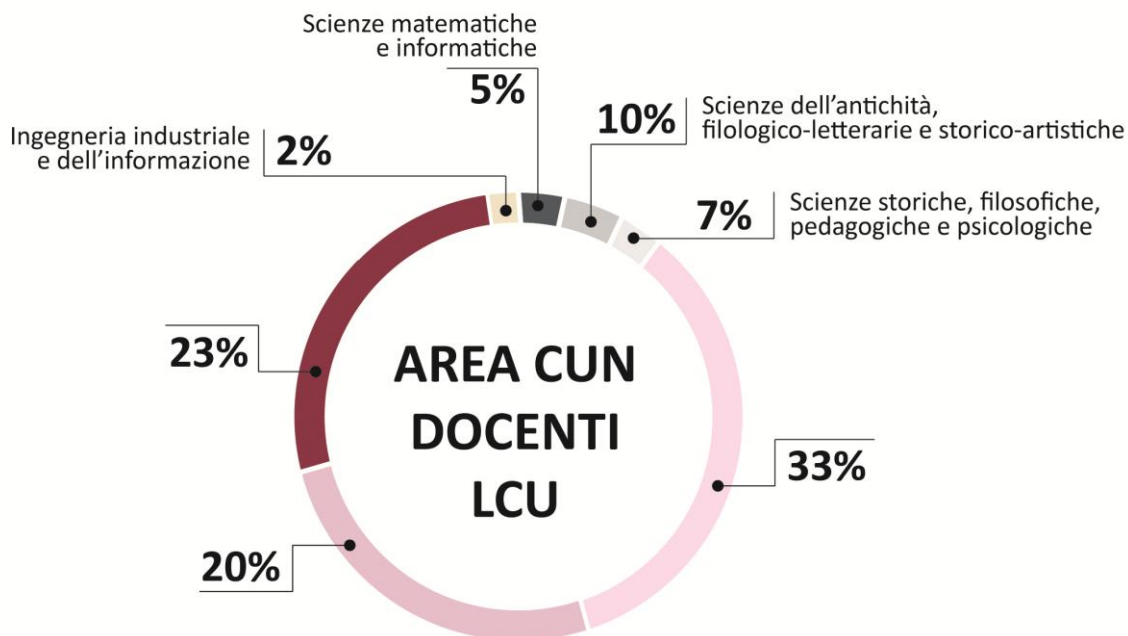


Grafico 1

Nella Tabella seguente è riportata l'attività di ricerca dei docenti strutturati per il periodo 2014-2018, suddivisa per aree CUN.

Area CUN		Pubblicazioni nel periodo 2014-2018	
1	SCIENZE MATEMATICHE E INFORMATICHE	29 contributi in volume internazionale peer reviewed	
		4 contributi in volume nazionale peer reviewed	
10	SCIENZE DELL'ANTICHITÀ, FILOLOGICO-LETTERARIE E STORICO-ARTISTICHE	13 articoli in rivista	
		5 monografie	
		7 contributi in volume internazionale peer reviewed	
		6 contributi in volume nazionale peer reviewed	
11	SCIENZE STORICHE, FILOSOFICHE PSICOLOGICHE E PEDAGOGICHE	8 articoli in rivista	
		1 monografia	
		6 contributi in volume nazionale peer reviewed	
		4 contributo in volume internazionale peer reviewed	
		6 altro	
12	SCIENZE GIURIDICHE	59 articoli in rivista	
		7 contributi in volume internazionale peer reviewed	
		39 contributi in volume nazionale peer reviewed	
		28 monografie	
		4 altro	
13	SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	56 articoli in rivista	
		22 contributi in volume internazionale peer reviewed	
		5 contributi in volume nazionale peer reviewed	
		4 monografie	
		9 altro	
14	SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	47 articoli in rivista	
		33 contributi in volume nazionale peer reviewed	
		11 contributi in volume internazionale peer reviewed	
		8 monografie	
		20 altro	



Nella Tabella seguente sono riportate i tipi di pubblicazioni dal 2014 al 2018. Si evidenzia che dei 178 articoli pubblicati in rivista, n. 100 sono stati pubblicati in rivista fascia A dell'ANVUR e n. 27 in rivista internazionale. Si precisa altresì che il dato del 2018 si riferisce al primo semestre e non è completo poiché non tutti i docenti (32 su 60) hanno provveduto a caricare le propria produzione scientifica nel portale di Ateneo dedicato.

<b>Pubblicazioni</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Tot</b>
Monografie	13	6	8	17	2	<b>46</b>
Articoli in rivista	36	28	43	66	10	<b>183</b>
Contributi in volume internazionale peer reviewed	12	20	18	22	8	<b>80</b>
Contributi in volume nazionale peer reviewed	21	26	16	23	7	<b>93</b>
Altro*	5	13	7	11	3	<b>39</b>
<b>Totale Pubblicazioni</b>	<b>87</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>136</b>	<b>28</b>	<b>441</b>

\*Atti di convegno, curatele, prefazioni, proceedings, recensioni, voci di dizionario.

#### - ASSEGNISTI DI RICERCA

Nella tabella di seguito si riportano i progetti di ricerca sviluppati e in corso degli assegnisti di ricerca, con indicazione del periodo, dell'area CUN e del SSD.

<b>Periodo</b>	<b>Area CUN</b>	<b>SSD</b>	<b>Titolo progetto di ricerca</b>
2013-2015	14	SPS/08	"Interaction Design e Comunicazione digitale per il settore dei Beni Culturali"
2013-2015	14	SPS/08	"Accessible City: comunicare, muoversi e vivere nelle città intelligenti con le tecnologie assistive"
2014-2015	14	SPS/08	"Listening Smartcities. Nuove narrazioni per nuove urbanità",
2014-2015	9	ING-INF/05	"Multi-scale approach to smart materials"
2014-2016	9	ING-INF/05	"Design di prodotti interattivi per l'intrattenimento e l'educazione per l'infanzia"
2014-2017	14	SPS/08	"Metodologie di progettazione e tecniche di valutazione dell'usabilità e della user experience degli oggetti intelligenti in ambito domestico"



2014-2017	14	SPS/08	“Modelli didattici efficaci in ambienti di apprendimento misti: come aumentare il livello di flessibilità ed efficacia dei processi formativi, integrando innovative tecnologie e metodologie di apprendimento e insegnamento”
2014-2018	10	L-ART/03	“L’insegnamento della Storia dell’Arte: nuove metodologie didattiche che consentano l’integrazione di device mobili e wearable technologies”
2014-2019	14	SPS/08	“I cittadini all’interno delle città intelligenti. Tecnologie, strumenti e metodologie più efficaci per la partecipazione delle persone ai processi decision-making, ed alla cocreazione e coprogettazione dei servizi”
2014-2019	14	SPS/08	“Tecnologie a supporto della partecipazione del cittadino all’interno di città e territori intelligenti”
2015	14	SPS/08	“Metodologie Analisi e progettazione didattica di corsi massivi online aperti a tutti (MOOC)”
2015	12	IUS/15	“La Nuova Giustizia Sportiva. Adeguamento della normativa federale. Problematiche e criticità”
2015	14	SPS/08	“Creatività collaborativa nella scuola intelligente: nuovi paradigmi di interazione nei processi creativi a scuola e nell’università”
2015-2018	9	ING-INF/05	“Analisi funzionale e progettazione grafica per potenziare l’efficacia formativa di social learning platform web e mobile”
2015-2018	14	SPS/08	“Micro-progettazione didattica e sviluppo di Learning Object per corsi massivi online aperti a tutti”
2015-2018	9	ING-INF/05	“Studio e analisi dei paradigmi di Interazione Naturale per l’Ambient Intelligence e Internet of Things”
2015-2018	14	SPS/07	“Studio di nuove metafore e modelli comunicativi all’interno di contesti espositivi mediante l’applicazione dei paradigmi di Interaction Design e User Experience”
2015-2018	9	ING-INF/05	“Studio e analisi inerenti i sistemi di intermediazione per l’offerta di servizi in ambito socio-sanitario, rivolti ad utenti anziani e/o fragili, nell’ambito del progetto Home Care 4 All”
2016-2018	14	SPS/08	“Analisi e progettazione di prodotti multimediali e interattivi nell’ambito dell’Internet of Things”
2017	1	INF/01	“Nuovi modelli di project management per progetti di commercio internazionale”
2017-2018	1	INF/01	“ SMbG Lab – Laboratorio per la Smart Governance di sistemi di trasporto e Smart logistics basata su modelli”
2017-2019	12	IUS/01	“Analisi normativa sul fenomeno migratorio per motivi sportivi – profili giuridici Analisi normativa sul fenomeno migratorio per motivi sportivi – profili giuridici”
2017-2018	14	SPS/08	“DECODE: – Sviluppare competenze nell’era digitale”
2017-2019	10	L-ART/06	“Comizi d’amore. Il cinema e la questione sessuale in Italia (1948-1978)”



2017-2019	14	SPS/08	“Ricerca, analisi e progettazione di interfacce informatiche strutturate su elementi di gamification”
2017-2019	10	L-ART/05	“L’audiovisivo teatrale. Documentazione e identificazione di metodologie di restauro dello spettacolo digitale”
2018-2019	14	SPS/	“Il conflitto e le sue declinazioni: cause, effetti domino e peace-building. Un approccio interdisciplinare”
2018-2019	1	INF/01	“Proposta per un approccio metodologico slow starting e mini-invasivo nella transizione da wise city a smart city”
2018-2019	9	ING-IND 09	“Ottimizzazione e impatto ambientale dei processi di conversione dell’energia”
2018-2019	1	INF/01	“Strategie politiche energetiche e cambiamento climatico”
2018-2019	14	SPS/08	“Ricerca e analisi di strumenti per l’applicazione delle metodologie previste nell’ambito della ricerca ed innovazione responsabile”
2018-2019	14	SPS/10	“Gli SDG (Sustainable Development Goals) come elemento di aggregazione e sviluppo. In campo istituzionale, aziendale e sociale in Italia”
2018-2019	13	SECS-S/03	“Il mercato italiano dell’ottica. Analisi della sostenibilità dei cicli di produzione, della distribuzione e delle dinamiche commerciali come fattori di competitività aziendale”
2018-2019	1	INF/01	“Rischio Cyber: Normativa e Metodologie di modellazione e simulazione per determinarne costo ed impatti nella Governance delle PA e delle PMI”
2018-2019	9	ING-IND/31	“Applicazione del modello Internet of Things (IOT) ai sistemi energetici”

L’esito della partecipazione al bando Valutazione Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014 è stato negativo.

Nella VQR 2011-2014, infatti, la composizione del corpo docente dell’Ateneo ne ha penalizzato l’esito anche dal punto di vista quantitativo.

La valutazione era, infatti, riferita a un quadriennio in cui Link Campus è stata riconosciuta quale Università non statale dell’Ordinamento universitario italiano e quindi in regime "transitorio" poiché impegnata nel raggiungimento dei requisiti minimi di docenza.

Link Campus ha partecipato al bando con n. 45 addetti alla ricerca - di cui n. 37 professori straordinari - presentando n. 57 prodotti su 90 attesi.

Il bando equiparava i professori ordinari ai professori straordinari, pur essendo questi ultimi - in molti casi - soggetti non provenienti dal mondo accademico e quindi non “professionalmente obbligati” a una regolare produzione scientifica.

I n. 15 RTD incardinati a fine 2014 non sono stati annoverati tra gli addetti della ricerca poiché hanno preso servizio per la prima volta con la chiamata presso Link Campus.





Per consentire all'Ateneo un adeguato livello di monitoraggio e analisi della produzione scientifica e ovviare alle criticità sopra riportate è stato implementato il portale docenti dove è previsto il caricamento dei prodotti pubblicati e della produzione scientifica programmata.

## - LA BIBLIOTECA

Il patrimonio attuale della Biblioteca è di 3.374 volumi. Il software di gestione utilizzato è Sebina OpenLibrary (applicativo progettato e realizzato dall'Istituto per i Beni artistici culturali e naturali (IBC) della regione Emilia-Romagna: oltre 1300 installazioni di cui una cinquantina tra sistemi bibliotecari di interesse provincie, comuni e università).

Le Convenzioni e Cooperazioni in essere sono:

- La Biblioteca fa parte del Polo SBN dell'Università La Sapienza che aggrega tutte le biblioteche dell'Università e alcune biblioteche di Roma (Enti associati).
- Dal 2006 partecipa al progetto delle Biblioteche di Roma PIM (Prestito Interbibliotecario Metropolitano) che favorisce la cooperazione con alcune biblioteche universitarie, pubbliche e private, fra le quali la Link Campus.
- La Biblioteca partecipa ai lavori del Tavolo Permanente dell'Istituzione Biblioteche di Roma di cui fanno parte grandi biblioteche universitarie romane (La Sapienza, Tor Vergata e Roma Tre) e alcune biblioteche universitarie private (LUMSA, LUISS, San Pio V, Link Campus University).

Uno dei compiti del tavolo permanente è quello di promuovere attività di collaborazione fra le biblioteche universitarie e quelle comunali.

Il numero di postazioni di studio interne e/o esterne sono 12 nella sala studio attigua alla biblioteca.

## 1.5. TERZA MISSIONE

Link Campus University opera nel campo della Terza Missione con un programma strutturato e integrato con i piani di ricerca e didattica che caratterizzano l'Ateneo, che mira a tre obiettivi principali:

- l'accompagnamento dei giovani verso un nuovo modello imprenditoriale, non solo nelle tematiche, ma anche nelle finalità di imprenditoria sociale e nello sviluppo tramite metodologie di sviluppo collaborativo e crowdfunding;
- la divulgazione di conoscenza e trasferimento tecnologico attraverso il coinvolgimento attivo di molteplici settori della società civile;
- l'orientamento e l'interazione con le scuole superiori.





Link Campus University, in linea con gli obiettivi prefissati, ha sviluppato nel corso degli anni rapporti con il mondo delle imprese, attraverso una serie di convenzioni stipulate con le aziende e attività per conto terzi, che hanno accresciuto il valore dell'Università sia dal punto di vista del nome che da quello economico. Inoltre, grande attenzione è stata posta al Public Engagement, volto a coinvolgere i vari "pubblici" di Link Campus University nelle attività dell'Università: sono stati quindi organizzati numerosi eventi, convegni e workshop sia per gli utenti finali che per la comunità scientifica, ma anche solo per gli interessati.

Tra i progetti in questo settore, è necessario menzionare l'Osservatorio Generazione Proteo, annuale ricerca sul mondo giovanile, che ha ormai assunto rilevanza nazionale e i cui risultati, derivanti dalle interviste rivolte a oltre 20.000 studenti degli Istituti secondari di secondo grado, sono attesi ogni anno con crescente fervore. Obiettivo di tale ricerca è l'analisi delle tematiche giovanili nella fase di passaggio dal mondo scolastico a quello universitario, nonché la promozione di iniziative educative per i giovani, attraverso il costante dialogo e la collaborazione sinergica tra l'Istituzione universitaria e quella scolastica. Grazie a questo tipo di attività, Link Campus University è riuscita a entrare nel tessuto sociale e a ritagliarsi un ruolo attivo non solo nel campo della formazione e della ricerca, ma anche nella diffusione della conoscenza verso più ampie frange della popolazione.

Link Campus University è particolarmente attiva anche nell'attenzione verso le fasi successive a quella universitaria attraverso il servizio di *Career Service* e l'offerta di corsi di formazione continua, che hanno l'obiettivo di accompagnare gli studenti nel mondo del lavoro e di aggiornare il bagaglio di conoscenze.

Nei successivi paragrafi si descrive più approfonditamente l'attività nelle singole aree.

### 1.5.1. Alternanza Scuola lavoro

I progetti dell'Alternanza Scuola Lavoro (d.lgs 77/2015) sono consolidati nel nostro Ateneo da tre anni, a partire dall'A.A. 2015/2016. Nel triennio è notevolmente cresciuta, e in termini di partecipazione studentesca, e di adesione ai progetti presentati da parte degli Istituti superiori (licei prevalentemente). Istituti superiori che hanno reputato i nostri laboratori come utili per lo sviluppo consapevole dell'orientamento, divenendo una delle principali *mission* della ASL.

Partendo da questa *mission* e massimizzandone la funzionalità per il nostro Ateneo in termini di *public engagement* (inteso come coinvolgimento di un pubblico esterno alla vita dell'Ateneo), è stato predisposto dai CdS, un modello laboratoriale di 32 ore, improntato a far conoscere le innovative discipline, rispetto al mercato del lavoro, e i corrispondenti e possibili sbocchi professionali.

All'interno di questo modello laboratoriale è possibile individuare due fasi di apprendimento in aula:

1. *Teorico*, curato ovviamente dai docenti LCU (anche detti Tutor esterni) e incentrato sulla diffusione delle nozioni basilari, nonché propedeutiche alla seconda fase;
2. *Pratico e diretto*, esplicito mediante l'elaborazione di un *project work* finale e la simulazione pratica di attività lavorative.

L'attività di ASL generalmente termina con la stesura di schede di valutazione riguardanti la condotta e l'impegno profuso dagli studenti partecipanti.



Avendo LCU formulato un'offerta formativa rivolta soprattutto ai nuovi mercati (si pensi alle scienze investigative e di sicurezza, al settore digitale e delle IT, allo *startuppering* o le nuove professioni legate al mondo dello Sport), questo approccio si riverbera pienamente anche nei singoli laboratori; e proprio questo sembra essere uno dei principali aspetti di interesse per gli Istituti unitamente anche alla gratuità del servizio reso.

### 1.5.2. Career Service

Il servizio Stage e Placement, fino ad aprile 2016, non era gestito da un ufficio preposto. Le attività, in funzione della contingenza del periodo, erano gestite da una risorsa (responsabile dell'Ufficio Erasmus e gestione amministrativa tirocini) non totalmente deputata alla gestione dell'iter burocratico.

Per questo, il processo risultava lento, poco efficiente e spesso inefficace, tanto da non garantire il servizio adeguato agli studenti interessati e sovraccaricando di lavoro l'unica risorsa impegnata su quell'attività.

In questo contesto, è scaturita la necessità di istituire un Ufficio Career Service, attraverso il coinvolgimento delle risorse degli uffici che per vari aspetti erano e sono implicati nel processo burocratico – amministrativo di attivazione di tirocini e/o di stage, con l'obiettivo di modulare correttamente i compiti e le funzioni per ciascun ufficio, secondo le competenze specifiche e i carichi di lavoro, offrendo un servizio di assistenza programmata all'accompagnamento dello studente verso la realtà lavorativa.

A far data da aprile 2016 è stato avviato un **processo di riorganizzazione** il cui coordinamento è stato affidato al Dipartimento per la Ricerca.

Il gruppo di lavoro impegnato in questa attività ha visto il coinvolgimento di personale tecnico amministrativo dell'ufficio orientamento, dell'ufficio Erasmus, della Scuole Undergraduate e Graduate e della Scuola Postgraduate, al fine di assicurare sin dall'inizio la partecipazione degli uffici che curano il rapporto con gli studenti, dal momento del reclutamento sino alla conclusione del percorso di studi, e non in ultimo dell'ufficio del Dipartimento che nell'espletamento delle altre attività coordinate ha occasione di interfacciarsi con enti e/o imprese.

- **Azioni svolte relative ai tirocini formativi, di seguito elencate in ordine cronologico:**

Analisi del contesto di riferimento, in particolare:

- Individuazione dei tirocini curricolari per ciascun corso di Studi (CFU, durata e finestre temporali di attivazione)
- Verifica accordi validi in essere e rinnovi
- Sottoscrizione di nuovi accordi e profilazione degli enti e/o aziende
- Condivisione riferimenti normativi e relativi aggiornamenti
- Condivisione dei processi interni di attivazione e relativa modulistica ad uso interno e/o esterno
- Procacciamento e sottoscrizione di nuovi accordi con enti/aziende ospitanti
- Sviluppo del portale dedicato al career service (<http://stage-placement.unilink.it/>). Il portale consente di erogare un sistema integrato di servizi rivolti non solo agli studenti, ma anche alle imprese. In particolare attraverso il portale è possibile:

Per gli enti/aziende:

- pubblicazione delle offerte di lavoro/stage
- in modo efficace e rapido classificare e ricercare i CV, attraverso anche l'utilizzo dei termini particolari utilizzati nel testo che sono di rilevanza per chi seleziona (ogni CV è costituito da campi ricercabili)
- inserire ciascuna candidatura in un archivio generale e a queste assegnare dei tag
- realizzare questionari personalizzabili inserendo sia domande che risposte a scelta multipla con assegnazione punteggio.

Per gli studenti:

- mettere in luce alcune caratteristiche personali e le proprie attitudini che non è possibile esprimere in un curriculum di solo testo
- dare l'accesso o inviare l'URL dell'intervista multimediale e per il download del CV alle aziende che hanno accesso al sito, ma anche a terze aziende
- realizzare, inviare, classificare e archiviare colloqui multimediali. Utilizzando contenuti personalizzati (curriculum testuali oppure CV con un questionario, una videointervista con domande specifiche, una lettera di presentazione e un file allegato)
- possibilità di archiviare certificati, foto, pdf e altri documenti relativi a ciascuna offerta
- consultare strumenti standard da personalizzare, mostrare lavori svolti (ed es.: ricerche effettuate, documenti realizzati ecc.)
- predisporre ed archiviare più di un CV e più di una presentazione video a seconda del tipo di colloquio

Per l'Ateneo:

- effettuare il tracking dell'attività di placement realizzata
  - archiviare le performance dei candidati e predisporre – se necessario – eventuali azioni correttive
  - segnalare con rapidità alle aziende straniere non in network i candidati più interessanti  
offrire un'utile servizio alle aziende del network
- **Testing del portale**
    - popolamento (solo per studenti iscritti all'ultimo anno della LT e LM).
    - Popolamento del portale di tutti gli studenti iscritti (in corso)
    - Popolamento del portale degli enti/ aziende partner (in corso)
    - Popolamento del portale degli ex-studenti (in corso)



**Risultati in numeri:**

Numero tirocini attivati	A.A. 2016 - 2017	A.A. 2017 - 2018	Totale
Tirocini attivati scuola U&G	103	45	148
Di cui tirocini all'estero	2	8 (di cui 6 con Fondazione CRUI)	10
Numero studenti iscritti al portale	invitati alla registrazione sul portale career service	registrati	TOT. cv compilati
Scuola U&G (comunicazione avviata a gennaio 2018)	210	100	20
Scuola PG (comunicazione avviata a giugno 2018)	134	66	24

- **Contatti con aziende e Sottoscrizione accordi per tirocini con Enti/Aziende.**

Incremento del numero delle aziende/enti: sottoscritti e rinnovati n. 110 nuovi accordi con enti e imprese. Ad inizio 2017 il censimento degli accordi riporta 68 convenzioni scadute e 30 convenzioni in atto, nel 2017 sono stati sottoscritti circa 60 accordi, e circa 50 sono già stati sottoscritti nel 2018.

L'Ateneo ha registrato un maggior numero di richieste di profili afferenti alle aree comunicazione e economia.

Ad oggi le aziende, e le proposte di tirocinio, vengono inserite nel portale dall'ufficio, permettendo una gestione graduale degli accessi e un testing dell'azione di incontro tra domanda ed offerta.

L'assenso esplicito alla pubblicazione dei dati sul portale è stato firmato da 32 aziende.

I tirocini gestiti attraverso portale sono stati 3.

- **Azioni svolte relative al placement (accompagnamento al lavoro)**

Link Campus University è iscritta all'albo informatico delle agenzie del lavoro Sezione III, Sub Sezione III.1 Regimi particolari di intermediazione come previsto dall'articolo 6 comma 4 del D. lgs n. 276/03 con il Codice Registrazione: 0000000073283.

L'Ateneo pubblica sul proprio portale stage e placement i CV degli studenti undergraduate e graduate in una sezione dedicata e accessibile gratuitamente a tutti gli enti e le imprese registrate.

La pubblicazione dei CV dei diplomati postgraduate è invece gratuita e accessibile a tutti in una sezione dedicata del portale di Ateneo. La compilazione dei CV è prevista nel formato stabilito dal DM 20 settembre 2011 e relativi allegati.

Di seguito sono brevemente descritte le **azioni di accompagnamento** al lavoro previste dall'Ateneo attraverso l'ufficio career service - istituito nel corso dell'anno 2017 - sia durante che al termine del percorso formativo.



### ○ **Modulo orientamento**

Durante il percorso di studi è previsto un modulo di orientamento (ad oggi attivo per i corsi di master, che sarà inserito in quelli di laurea nel corso dell'a.a. 2018-2019). Nel modulo è previsto l'intervento di testimonial aziendali al fine di trasferire ai candidati una percezione esperienziale, non solo teorica, del mondo professionale e per impostare un bilancio di competenze e utile per una presentazione ed un curriculum.

### ○ **Supporto alla costruzione di un Multimedia Profile (MP)**

L'Ateneo supporta gli studenti nella costruzione del proprio MP già durante i corsi di studio fornendo l'assistenza di professionisti operanti come orientatori al lavoro ed esperti di politiche del lavoro. Il MP è di fatto uno strumento a disposizione dei partecipanti per l'"autopromozione" e la ricerca del lavoro, ma è altresì utilizzato dall'Ateneo per la diffusione dei profili degli studenti.

La costruzione del MP avviene durante lo svolgimento del percorso di studi e contiene:

- il curriculum studiorum con la descrizione di dettaglio delle conoscenze e competenze acquisite
- un'autopresentazione video in italiano
- un'autopresentazione video in inglese
- eventuali lettere di referenza di pregresse esperienze e/o dei docenti
- una lettera motivazionale con enfasi sulle proprie soft skill

Trattasi di un servizio di supporto alla ricerca del lavoro e/o allo sviluppo della carriera professionale per lo studente/diplomato, ma anche per le aziende/enti. Tale azione sarà nel corso dell'a.a. 2018-2019 realizzata attraverso il portale di stage e placement di Ateneo implementato nel corso del 2017, la cui fase di testing è stata avviata nel primo trimestre del 2018.

### ○ **Distribuzione mirata alle aziende operanti nel settore master del Corso di studio degli MP dei partecipanti su supporto elettronico e/o cartaceo**

In particolare i dati degli MP già acquisiti dall'università, saranno distribuiti ai rappresentanti delle aziende e/o Enti ospiti e relatori delle iniziative di public engagement organizzate dall'Ateneo.

### ○ **Supporto all'auto-imprenditorialità**

Al fine di supportare la creazione di start-up, l'Ufficio career service, grazie anche al coordinamento affidato al Dipartimento per la Ricerca di Ateneo, mette a disposizione le competenze dei propri ricercatori e del suo staff per offrire assistenza nella redazione della documentazione amministrativa e progettuale per la partecipazione a bandi di gara locali, nazionali ed internazionali. I bandi selezionati e ritenuti di interesse vengono segnalati agli studenti tramite apposite news sul portale di Ateneo.

### ○ **Colloquio di orientamento e motivazionale in fase di selezione**

In fase di colloquio l'orientatore aiuta il candidato nella individuazione/esternazione delle attitudini e delle aspirazioni personali. L'inquadramento degli obiettivi personali agevola i



candidati durante tutta la fase di aula. Da subito i candidati hanno la possibilità di approfondire attraverso attività parallele alla formazione frontale come ad esempio il project work professionalizzante.

- **Attività di coaching**

Parallelamente alle attività di aula sono previsti – su richiesta degli studenti – incontri individuali e seminari collettivi. Il *coaching* rappresenta uno strumento per lo sviluppo della persona volto alla creazione di piani d'azione per il miglioramento delle performance professionali e personali.

- **Seminari tematici**

L'Ateneo organizza - con le imprese/enti partner- seminari (rientranti nell'azione di Public Engagement) dedicati all'approfondimento di temi di attualità, strumenti innovativi e orientamenti strategici nel settore in cui operano con lo scopo di approfondire le conoscenze/competenze richieste in specifici settori e confrontarsi con operatori specializzati del mondo del lavoro in grado e di favorire un approccio più consapevole al mondo del lavoro.

Al termine dei seminari le aziende ricevono i CV collazionati da parte degli studenti interessati alle posizioni di lavoro aperte.

- **Altre azioni realizzate nel 2017**

A luglio 2017 è terminato il progetto FIXO YEI – Garanzia Giovani della Regione Lazio (attività nata con lo scopo di fronteggiare la disoccupazione giovanile), coordinato da ANPAL Servizi, a cui l'Ateneo ha preso parte. Le attività svolte hanno riguardato l'analisi della domanda di lavoro e servizi alle imprese, in particolare, l'Ateneo ha redatto e somministrato alle aziende convenzionate un questionario mirato all'analisi della domanda in relazione ai percorsi di studio specifici dell'Ateneo.

Il 24 aprile 2018 l'Ateneo ha partecipato al Bando ANPAL Servizi, al fine di proseguire il progetto e di strutturare un Piano di Sviluppo dei Servizi di Orientamento e Placement con il supporto operativo di ANPAL Servizi.

L'ufficio di career service ha seguito l'attivazione di alcuni tirocini extracurricolari, supportando gli studenti nella finalizzazione degli accordi con le imprese e ha ottemperato all'attivazione delle polizze assicurative per facilitarne il percorso.

- **Assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'esterno (tirocini e stage)**

Link Campus University, anche grazie al coordinamento del career service, ha consolidato i rapporti con aziende, confederazioni di imprese, enti e associazioni pubbliche e private, italiane ed estere, per ospitare in stage i propri studenti e per favorirne tirocini formativi coerenti con i percorsi di studio e, dunque, con l'offerta formativa proposta. Non ultimo l'accordo con la fondazione CRUI ha permesso l'accesso agli studenti di Ateneo al bando per tirocini, in collaborazione con il MAECI, in ambasciate ed enti di cultura in tutto il mondo.

Il coinvolgimento delle sopracitate strutture organizzative dell'Ateneo agevola l'erogazione del servizio agli studenti, senza soluzione di continuità, dal momento del reclutamento sino alla conclusione del percorso di studi.



### 1.5.3. Start Up /UTT/ Sportello imprese

L'Ateneo in data 31/07/18 è risultata ammissibile e finanziabile per il "Bando per il finanziamento di progetti di potenziamento capacity building degli Uffici di Trasferimento Tecnologico (UTT) delle Università italiane e degli enti pubblici di ricerca (EPR) italiani al fine di aumentare l'intensità dei flussi di trasferimento tecnologico verso il sistema delle imprese". Nello specifico JUMP - Joining University to Market and People è per l'università una importante opportunità di centralizzare attività di valorizzazione e trasferimento della conoscenza finora affidate alla sola iniziativa individuale dei ricercatori. L'acquisizione di personale specializzato con esperienza comprovata sul tema del trasferimento tecnologico fornirebbe a LCU un'occasione per promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca e implementare l'UTT, istituito dal [Senato Accademico nella seduta del 13/06/2018](#), con il fine di strutturare in maniera organica il rapporto tra Link Campus e il mondo imprenditoriale e dare visibilità e valore alle attività svolte e da svilupparsi per favorire la ricerca applicata e l'innovazione.

All'interno dell'UTT ricadono per competenza tutte le attività relative alla nuova imprenditorialità e startup. Relativamente a queste tematiche ad oggi l'attività svolta da Link Campus University è stata incentrata sulle attività di Networking e creazione di partnership. In particolare l'Università ha stipulato degli accordi di collaborazione con alcuni stakeholder del settore con i quali condurre attività di diversa natura.

Al momento gli accordi sono con:

- Roma Startup;
- Innova (e il relativo incubatore Invent);
- Marzotto Venture.

Questi accordi di collaborazione a oggi sono risultati utili per aumentare la competenza interna e programmare le attività per l'a.a. 2018/2019. In particolare l'ingresso di Link Campus University all'interno di Roma Startup è utile in primo luogo per accrescere il network di collaborazioni attivabili e di interlocutori specializzati con i quali programmare diverse tipologie di attività.

La collaborazione con Innova e Marzotto Venture ha come obiettivo quello di permettere all'Ateneo un confronto di alto livello sulle tematiche relative agli incubatori e acceleratori d'impresa.

A supporto anche delle attività dell'UTT, nel corso dell'Anno Accademico 2016-2017, l'Ateneo ha attivato spazi dedicati alle attività laboratoriali. Lo scopo dei laboratori è contribuire a portare la LCU a livelli di eccellenza introducendo strumenti e metodologie altamente innovative, favorendo l'interdisciplinarietà e la contaminazione tra i vari corsi e la connessione e l'interazione con le aziende e, quindi, con il mondo del lavoro. I laboratori sono uno spazio nel quale convergono competenze, esperienze e ambienti differenti che stimolano e ispirano gli studenti e, grazie a tale contaminazione, si creano nuova conoscenza e soprattutto nuove opportunità.

È stato, inoltre, istituito un Laboratorio di Innovazione Sociale (LIS), con l'obiettivo di promuovere progetti, processi e strategie sostenibili in campo sociale, economico e ambientale, con particolare riguardo per la sostenibilità ambientale e la mobilità attraverso lo scambio di conoscenza e progettualità tra Università e territorio. Questo laboratorio potrà essere di supporto per tutti quei progetti imprenditoriali che fanno dell'innovazione sociale il loro *core*.



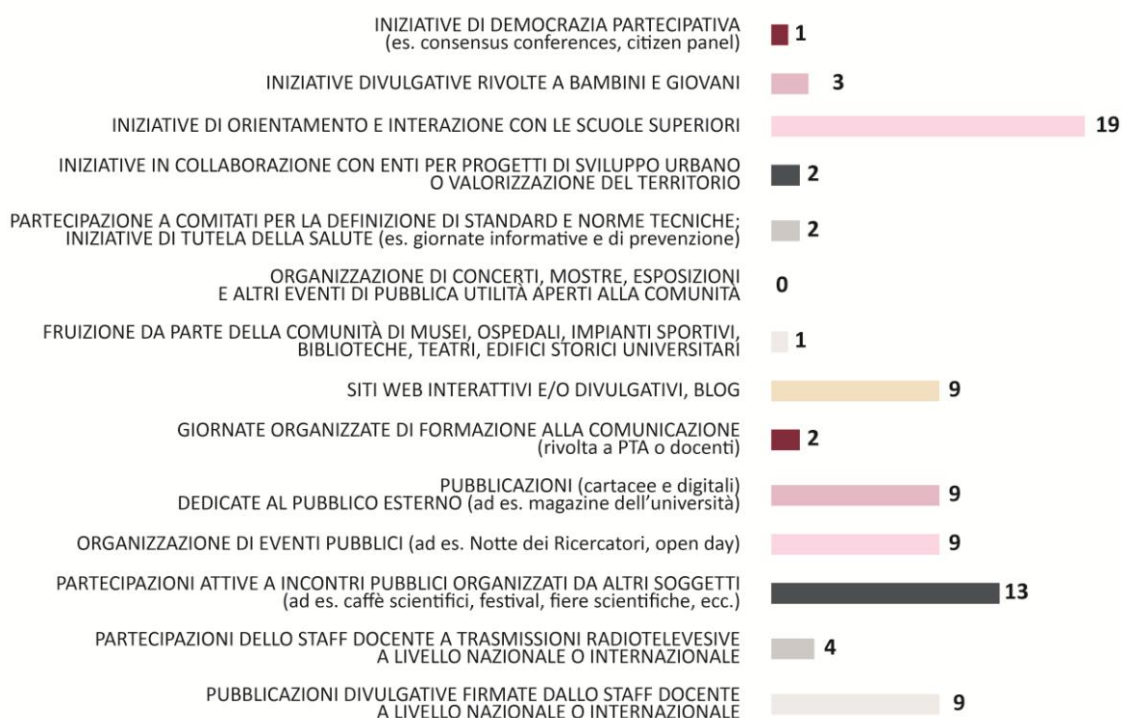
### 1.5.4. Public Engagement (nazionale e internazionale)

Nell'ambito del "Public Engagement", Link Campus University ha svolto, fin dalla sua trasformazione in Università non statale dell'ordinamento italiano, numerose attività seminariali e convegnistiche (Chatham House rule e aperte al pubblico, con proiezione e ricadute nazionali e internazionali), attivate sia su iniziativa degli organi di Ateneo come Presidenza, Rettorato e Dipartimento Ricerca, sia su proposta dei docenti, al fine di arricchire con nuove idee, sfide critiche e curiosità l'attività universitaria.

Tali attività, in molti casi trasversali rispetto alle singole aree disciplinari, hanno qualificato l'Università come un centro propulsore di pensiero critico, da un lato, e, dall'altro lato, come un Ateneo in grado di collocarsi sulle frontiere della conoscenza e, anche attraverso l'approfondimento "diffuso", di operare una didattica e una ricerca pertinenti.

Si evidenzia la necessità di un coordinamento e di una regia centralizzata delle attività di Public Engagement. Secondo quanto dichiarato dei docenti di Ateneo nella Relazione annuale di attività di didattica e di ricerca, per l'ultimo anno accademico (2017-2018), il 79.2% afferma di aver partecipato a iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori e il 54.2% di aver partecipato attivamente a incontri pubblici organizzati da altri soggetti (ad es. caffè scientifici, festival, fiere scientifiche, ecc.).

#### PUBLIC ENGAGEMENT (PE) – Periodo luglio 2017 - giugno 2018



In allegato sono riportati i principali eventi che sono stati organizzati dall'Ateneo nel periodo in esame.



### 1.5.5. Attività conto terzi

Link Campus University ha strutturato, nel corso del periodo 2012-2018, una rete importante di accordi e collaborazioni con imprese, enti ed istituzioni, nell'ambito della formazione, della ricerca di base e della ricerca industriale.

Con riferimento alla ricerca industriale, il Dipartimento per la Ricerca ha realizzato molteplici progetti di ricerca e sviluppo in partenariato con imprese del settore agroalimentare, aerospaziale, mobilità, sanitario, intelligence e security.

In questo contesto i ricercatori e i docenti hanno effettuato ricerca pianificata e indagini critiche miranti a sviluppare nuovi prodotti, processi e servizi, apportando un notevole miglioramento ai prodotti, processi e servizi esistenti.

Inoltre, oltre alle attività di ricerca industriale, il Dipartimento per la Ricerca ha svolto programmi di sviluppo sperimentale attraverso l'acquisizione, la combinazione, la strutturazione e l'utilizzo delle conoscenze e capacità esistenti di natura scientifica, tecnologica, commerciale per lo sviluppo di prodotti, processi o servizi nuovi o migliorati a livello metodologico e tecnologico.

<b>ATTIVITÀ CONTO TERZI 2013-2018</b>	
<b>2018</b>	<b>VALORE €</b>
Attività di Ricerca e Sviluppo contrattuale e consulenziale (conto terzi)	7.533.250,00 €
<b>TOTALE</b>	<b>7.533.250,00 €</b>
<b>2017</b>	<b>VALORE €</b>
Attività di Ricerca e Sviluppo contrattuale e consulenziale (conto terzi)	6.535.240,00 €
<b>TOTALE</b>	<b>6.535.240,00 €</b>
<b>2016</b>	<b>VALORE €</b>
Attività di Ricerca e Sviluppo contrattuale e consulenziale (conto terzi)	4.208.299,00 €
<b>TOTALE</b>	<b>4.208.299,00 €</b>
<b>2015</b>	<b>VALORE €</b>
Attività di Ricerca e Sviluppo contrattuale e consulenziale (conto terzi)	886.723,00 €
<b>TOTALE</b>	<b>886.723,00 €</b>
<b>2014</b>	<b>VALORE €</b>
Attività di Ricerca e Sviluppo contrattuale e consulenziale (conto terzi)	345.743,65 €
<b>TOTALE</b>	<b>345.743,65 €</b>







## 2. OFFERTA DIDATTICA

### Offerta formativa Undergraduate - Graduate

Nell'anno accademico 2018/2019 all'Università degli Studi - Link Campus University sono stati offerti i seguenti corsi di studi:

Classe Laurea	Corso di laurea	
	<b>2018/2019</b>	<b>Curriculum/ indirizzi</b>
<b>LM-77</b>	Business Management - Gestione Aziendale	Curriculum Financial Management
	Business Management - Gestione Aziendale	Curriculum Global, Innovative Entrepreneurship
	Business Management - Gestione Aziendale	Curriculum Marketing and Brand Management
	Business Management - Gestione Aziendale	Curriculum Sport Business Management
<b>L-18</b>	International Business Administration - Economia Aziendale Internazionale	Curriculum Financial Management
	International Business Administration - Economia Aziendale Internazionale	Curriculum Global, Innovative Entrepreneurship
	International Business Administration - Economia Aziendale Internazionale	Curriculum Marketing & Brand Management
	International Business Administration - Economia Aziendale Internazionale	Curriculum Economia e Politiche dello sport
<b>LMG/01</b>	Laurea Magistrale in Giurisprudenza	Indirizzo Scienze Penali, Criminologiche e investigative
	Laurea Magistrale in Giurisprudenza	Indirizzo Giurisprudenza dello sport
	Laurea Magistrale in Giurisprudenza	Indirizzo Internazionalistico - Comparatistico
	Laurea Magistrale in Giurisprudenza	Indirizzo International relations, law of armed conflict, use of force and peacekeeping
	Laurea magistrale in Giurisprudenza	Indirizzo Tecnologia, intelligenza artificiale e nuove frontiere del diritto
<b>L-3/L-20</b>	Media and Performing Arts - Comunicazione e DAMS	
	Media and Performing Arts - Comunicazione e DAMS	Percorso Performer L3
	Media and Performing Arts - Comunicazione e DAMS	Percorso Producer L3
	Media and Performing Arts - Comunicazione e DAMS	Percorso Filmmaker L3
<b>L-36/L-16</b>	Scienze della Politica e dei Rapporti Internazionali	
<b>LM-52/ LM-62</b>	Studi Strategici e Scienze Diplomatiche	
<b>LM-59</b>	Technologies, Codes and Communications	Curriculum Game development, marketing and communication
	Technologies, Codes and Communications	Curriculum Interaction design
<b>2018/2019 Corsi di nuova istituzione</b>		
<b>L/DS</b>	Scienze della difesa e della sicurezza	Curriculum Sicurezza interna ed esterna
	Scienze della difesa e della sicurezza	Curriculum Sicurezza economico- finanziaria
<b>LM56</b>	Consulenza del lavoro e sistemi di workfare	

Nell'anno accademico 2017/2018 gli studenti iscritti ammontano in totale a 1.973.

## Personale Docente e Ricercatori

Al 01/01/2018 i docenti e i ricercatori che collaborano stabilmente con l'Università degli Studi - Link Campus University erano 60, in linea con le indicazioni MIUR, a questi si aggiungono tutti i docenti a contratto che hanno collaborato durante l'Anno Accademico sia con la Scuola Undergraduate & Graduate che con la Scuola Postgraduate.

Nella tabella successiva è rappresentata la divisione degli stessi rispetto ai corsi di laurea.

Requisiti minimi docenti di riferimento a regime da DM 1059-2013			
<b>Lauree</b>	9 docenti	Di cui 5 professori	3 Corsi di Laurea
<b>Lauree Magistrali</b>	6 docenti	Di cui 4 professori	3 Corsi di Laurea Magistrali
<b>Lauree Magistrali a Ciclo Unico</b>	15 docenti	Di cui 8 professori	1 Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico

La remunerazione di tutti i Docenti e dei Ricercatori è stata totalmente finanziata tramite i proventi derivanti dalle attività universitarie.

## 3. ANALISI DEL CONTESTO

Il processo di pianificazione di un'organizzazione deve necessariamente prevedere una fase di diagnosi per comprendere appieno la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui si dispone per operarvi al meglio.

Si è scelto quindi di sviluppare un'analisi interna in merito ai punti di forza/debolezza dell'Ateneo e un'analisi esterna rischi/opportunità date dal contesto in cui l'Università degli Studi Link Campus University opera.

I punti di forza sono le caratteristiche dell'organizzazione per le quali si distingue in senso positivo.

I punti di debolezza sono le caratteristiche dell'organizzazione che presentano margini di miglioramento.

Le opportunità sono i fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento.

I rischi sono i fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione, ovvero eventi che possono influenzare negativamente la performance.





#### Contesto interno - punti di forza:

- Team di ricercatori giovani focalizzato su tematiche di ricerca fortemente legate all'innovazione e al benessere.
- L'attività dei Centri di Ricerca si sta affermando sul piano nazionale consolidando la sua posizione.
- Offerta formativa razionalizzata attraverso la specializzazione in alcuni ambiti chiave che si è tradotta nell'introduzione di indirizzi sia per le lauree a ciclo unico che per le lauree magistrali che per i master, altamente focalizzati (analisi criminologica, sport, intelligence,...).
- Offerta didattica che comprende un numero crescente di corsi in lingua inglese per permettere la partecipazione di studenti internazionali.
- Rapporto studenti docenti tra i più bassi delle università in Italia con relativo rapporto diretto tra studente e docente sia durante il percorso di laurea che dopo.
- Messa a disposizione degli studenti di un nuovo Campus universitario all'avanguardia sviluppato sulla base del modello offerto dalle università anglosassoni.
- Applicazione di un modello organizzativo innovativo attraverso l'utilizzo di una società ad hoc per la gestione dei servizi universitari.

#### Contesto interno - punti di debolezza:

- Software amministrativo/accademico in fase di implementazione.
- Campus non ancora completato.
- Prezzo corsi di laurea nella forchetta alta rispetto alle università private.





### Contesto esterno - opportunità:

- La necessità di definire soluzioni istituzionali per superare i vincoli cui è sottoposta la ricerca e la definizione di nuovi modelli organizzativi in grado di supportare ancora più efficacemente le relazioni di partnership tra Ateneo e mondo produttivo.
- Le carenze formative degli studenti immatricolati e la crescente propensione a scegliere i corsi in relazione alle aspettative occupazionali, a prescindere dalle eventuali carenze, incentiva l'Ateneo a rendere più efficaci gli strumenti di relazione con il sistema scolastico al fine di migliorare gli indicatori di regolarità del percorso formativo e di contrasto di abbandoni.
- La diffusione dei risultati della valutazione della qualità della ricerca consente di diffondere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e di definire obiettivi di qualità allineati agli altri atenei.
- La prosecuzione del nuovo programma di finanziamento della ricerca europea, Horizon2020, permette all'Ateneo di consolidare il proprio network internazionale e rappresenta una sempre più importante fonte di finanziamento.
- Partecipazione ad altre forme alternative di finanziamento finalizzate al miglioramento del Campus universitario (Art Bonus).
- Incentivazione, grazie alla forte concorrenza sia nella città di Roma che in Italia, a mantenere altissimi standard qualitativi sia nella didattica che nella ricerca che nei servizi offerti agli studenti.

### Contesto esterno - rischi:

- Popolazione universitaria in Italia in calo da oltre cinque anni.
- Vincoli di spesa sempre più stringenti per le famiglie italiane.

- Limitati investimenti dell'industria Italiana nella ricerca.
- Finanziamenti da Enti gravitanti nel Pubblico sempre più limitati.
- Grandi difficoltà nell'accettazione di studenti internazionali a causa della stringente normativa sul rilascio dei visti.
- Le specificità del contesto produttivo italiano caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni che riduce la loro propensione a domandare personale qualificato soprattutto in periodo di crisi, e il blocco delle assunzioni nella Pubblica Amministrazione, rendono più difficile ottenere miglioramenti negli indicatori occupazionali soprattutto per alcune classi di corso di studio.

## 4. INFRASTRUTTURE

L'Università degli Studi Link Campus University è stata ospitata fin dalla sua costituzione presso i locali dell'Istituto San Leone Magno nel quartiere Trieste di Roma. Nel tempo l'espansione del corpo studentesco, unita alla volontà degli organi di governo universitari di fornire agli studenti, ai docenti e agli stakeholder un servizio a 360 gradi, ha creato la necessità sempre più pressante di avere a disposizione maggiori spazi. A fine 2015 perciò l'Ateneo ha partecipato, vincendo, ad un bando di concorso promosso dalla *Regione Lazio* e dal *IPAB Sant'Alessio - Margherita di Savoia per i ciechi per l'assegnazione*, in concessione, del complesso del Casale di San Pio V sito in Roma nel quartiere Aurelio.

Il Complesso del Casale di S. Pio V è stato nel corso della sua storia prima residenza papale da cui deriva il suo stesso nome, poi sede monastica e principesca ed infine Ospizio per ciechi a partire dal 1876. In questi stessi edifici, in quegli anni, partì la grande sperimentazione di Augusto Romagnoli che ne fece, il luogo di applicazione dei suoi metodi didattici e concetti psicopedagogici profondamente innovativi. L'evoluzione nel campo medico e l'esigenza di strutture altamente specializzate per la cura delle patologie oftalmiche aveva di fatto nel corso degli ultimi decenni portato ad una drastica riduzione dei servizi erogati, tanto che la Regione Lazio nel suo piano di razionalizzazione degli Enti ad essa collegate individuava il Complesso stesso come struttura da valorizzare nuovamente e destinare a nuovo uso. Nel 2015 viene emesso il Bando di gara per concessione dello stesso a fini riqualificatori e di rimessa in uso che vince l'Università degli Studi Link Campus University intenzionata a farne il suo campus universitario sul modello anglosassone.

Il Complesso del Casale di San Pio V è costituito da sei edifici di diversa metratura e costruiti in epoche differenti per un totale di oltre 9.000 mq usufruibili, più un parco verde di altri 35.000 mq.

Le strutture principali che compongono il Complesso sono:

- il Casale di S. Pio V (5.600 mq) – lettera C dello schema sottostante
- il Palazzo Romagnoli (2.300 mq) – lettera A dello schema sottostante
- il Padiglione Bentivoglio (276 mq) – lettera D dello schema sottostante
- il palazzo F (340 mq) – lettera F dello schema sottostante



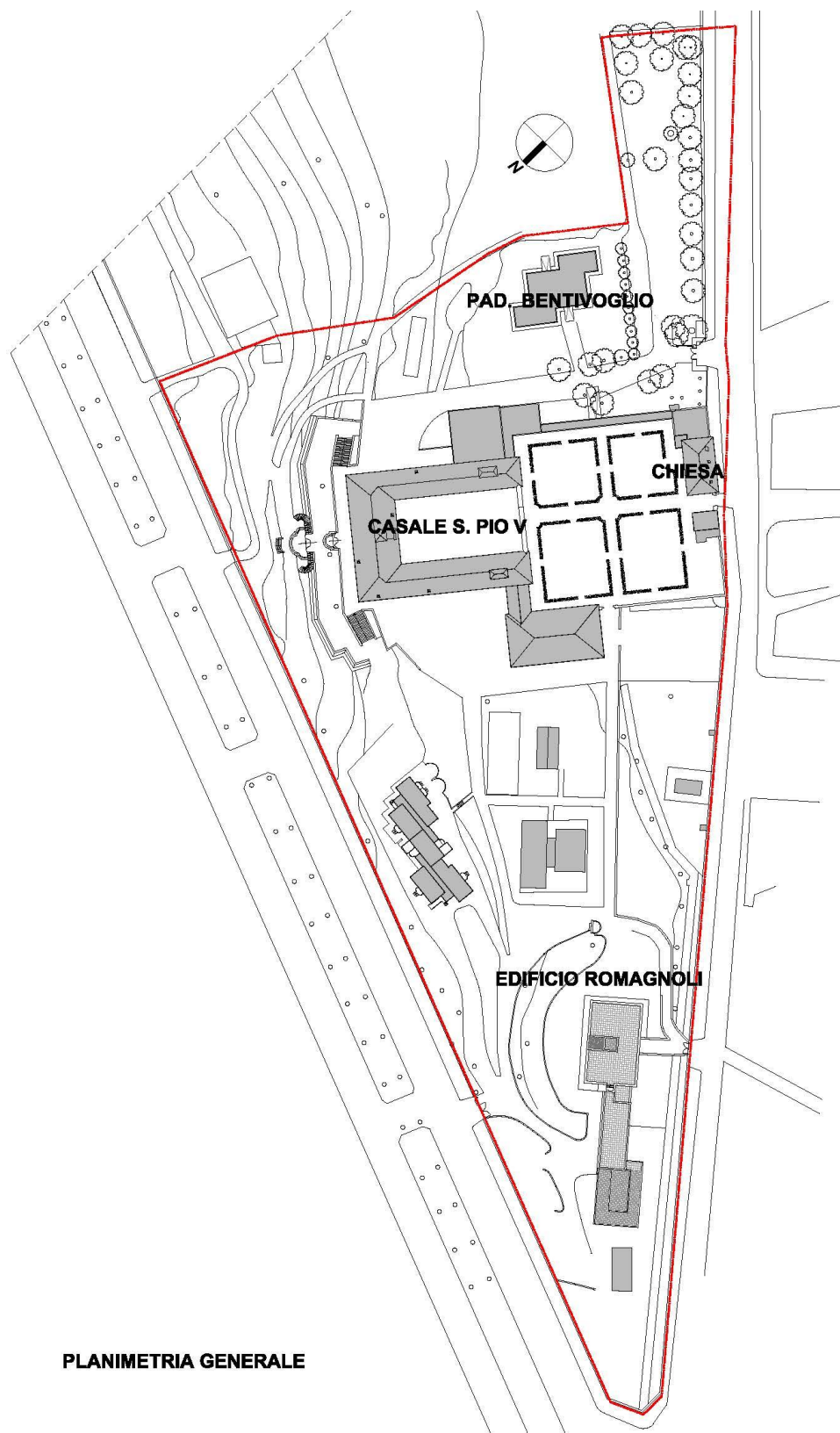


Il Casale è costituito da un edificio principale costruito nella seconda metà del XVI secolo, che si erge intorno ad un cortile monumentale, e un giardino, cinti entrambi da un alto muro che si apre sulla strada in un massiccio arco bugnato, ai cui lati vi sono la costruzione di guardia e una chiesina.

Negli anni trenta del secolo scorso fu realizzato un ampliamento, sul lato di nord ovest, contenente una palestra ed alcuni alloggi al piano soprastante; in epoca successiva fu inoltre realizzato un ampliamento sul lato di sud est, contenente il refettorio e un lungo collegamento coperto che raggiunge l'edificio della chiesina.



Vengono riportate di seguito le destinazioni d'uso dell'area del Casale San Pio V:



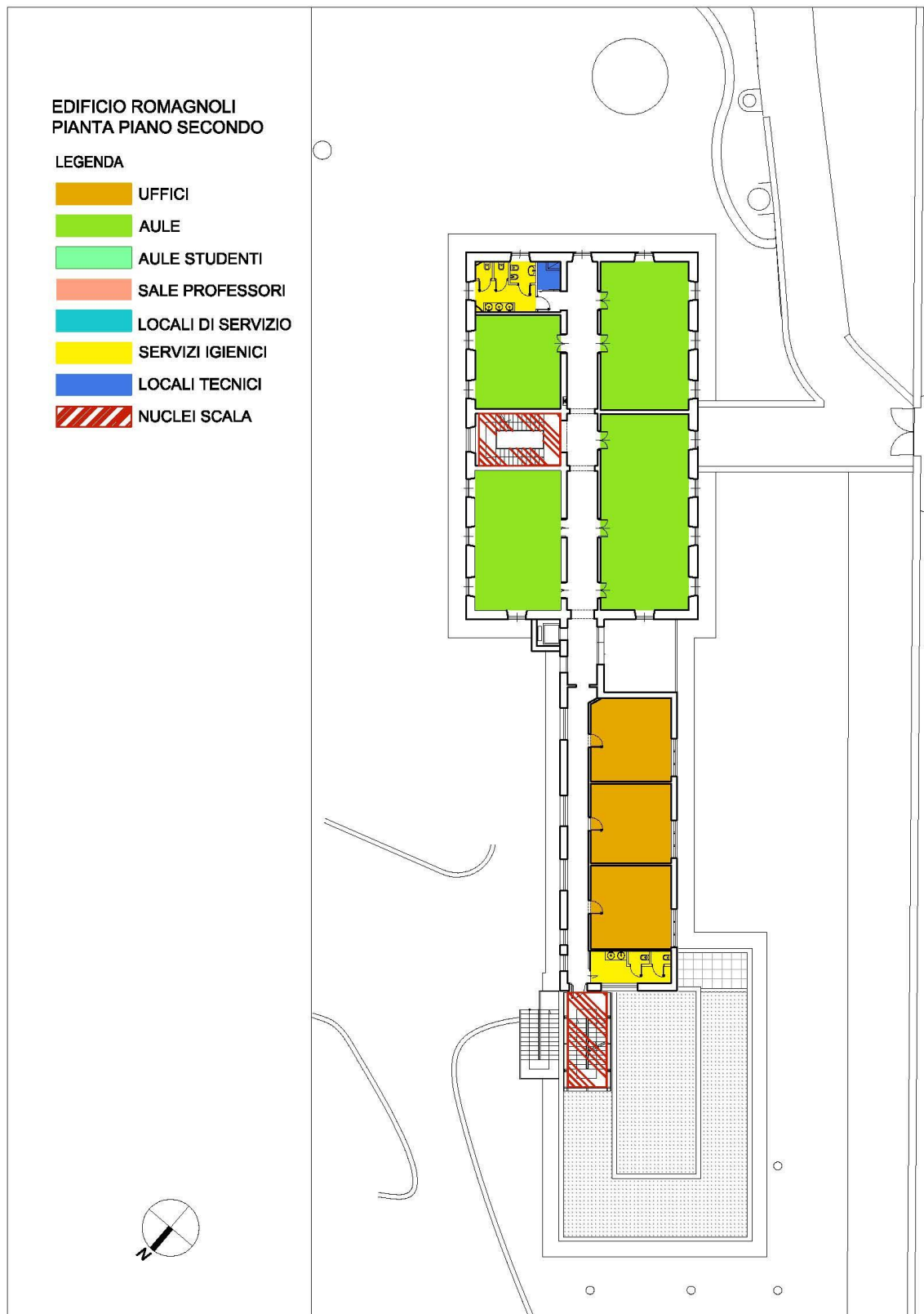
**PLANIMETRIA GENERALE**



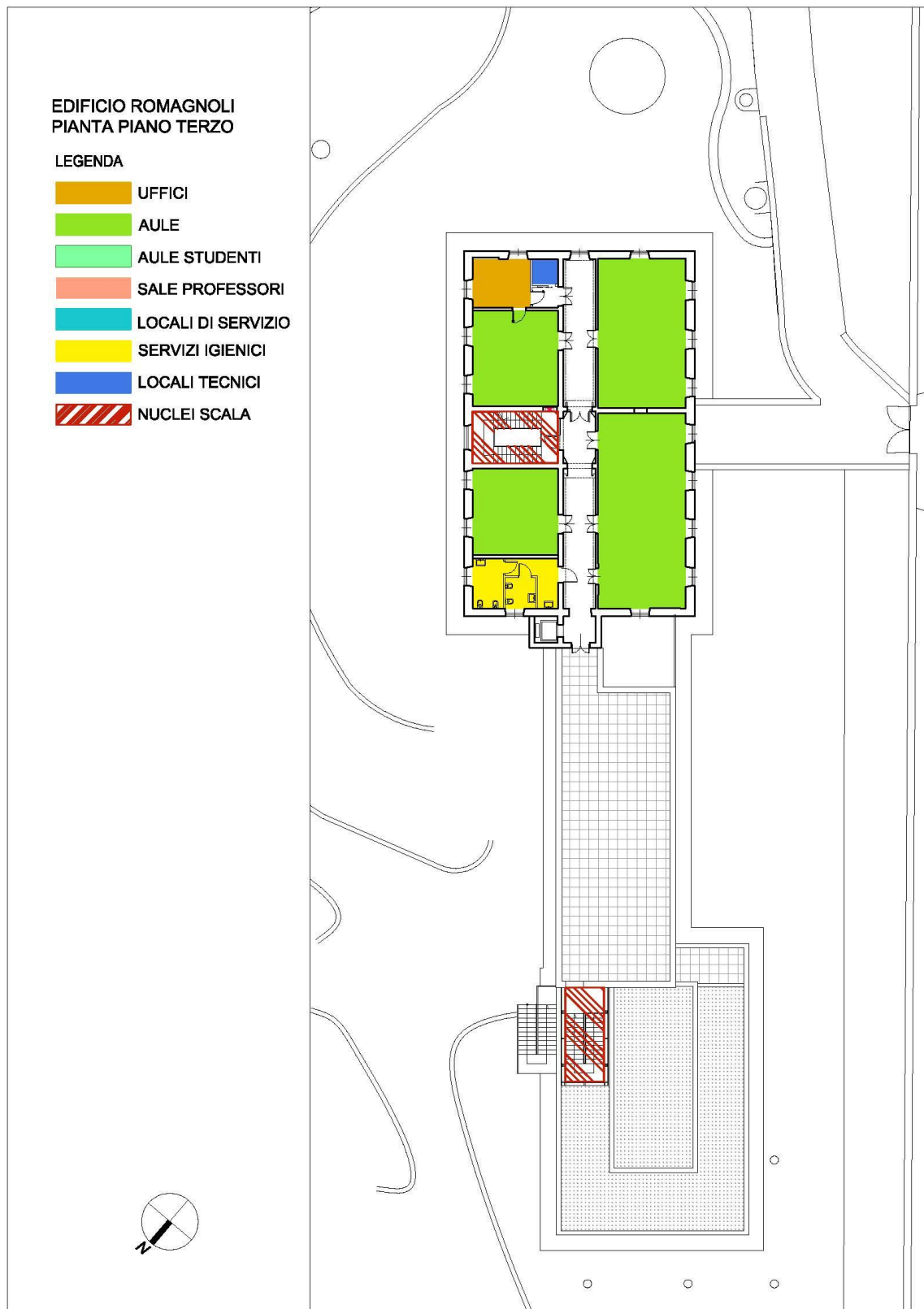
## EDIFICIO ROMAGNOLI



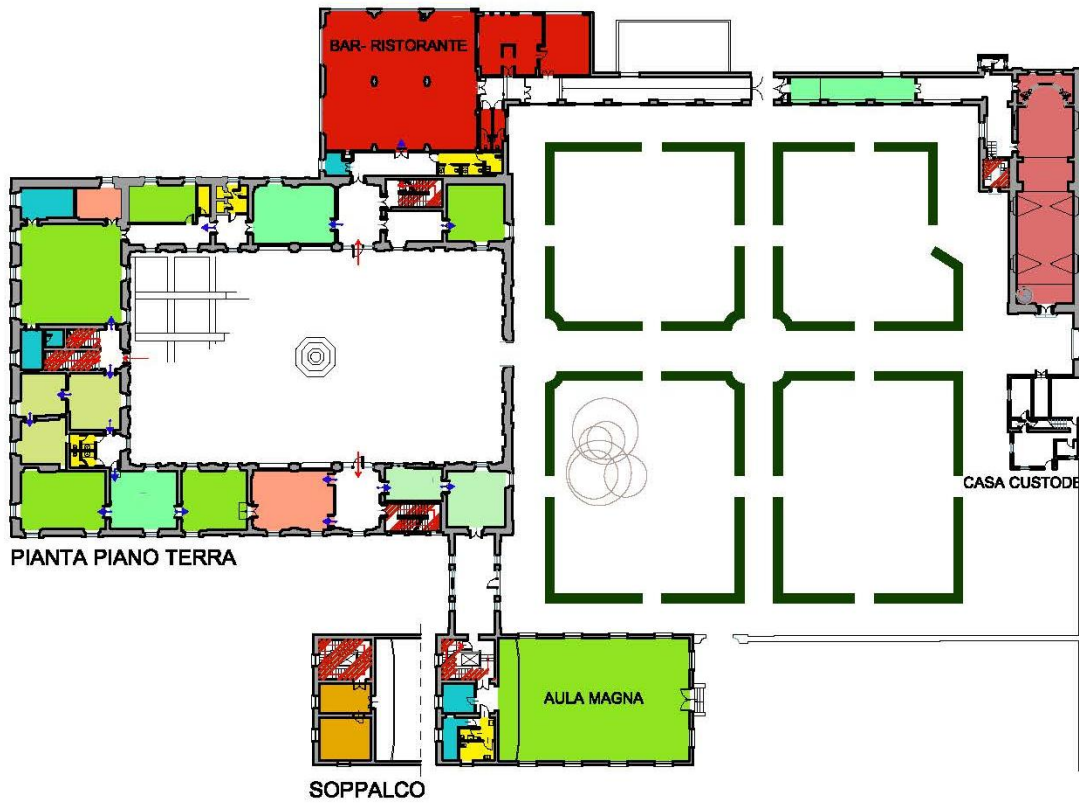








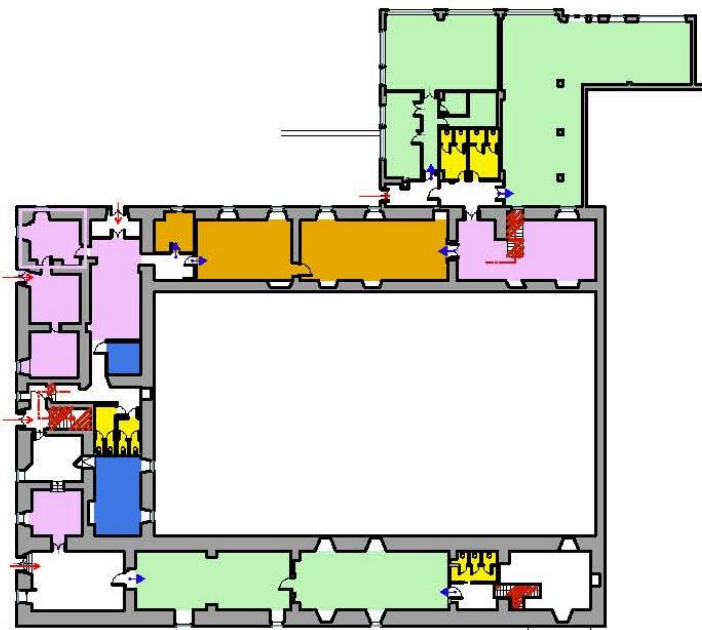
## CASALE SAN PIO V



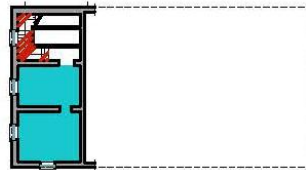
### LEGENDA

	UFFICI		LOCALI DI SERVIZIO
	AULE		SERVIZI IGIENICI
	LABORATORI		LOCALI TECNICI
	SALE STUDIO E AULE STUDENTI		NUCLEI SCALA
	SALE PROFESSORI		
	BIBLIOTECA		
	SPAZI ESPOSITIVI		
	RISTORAZIONE		
	FORESTERIA DOCENTI		
	CHIESA		





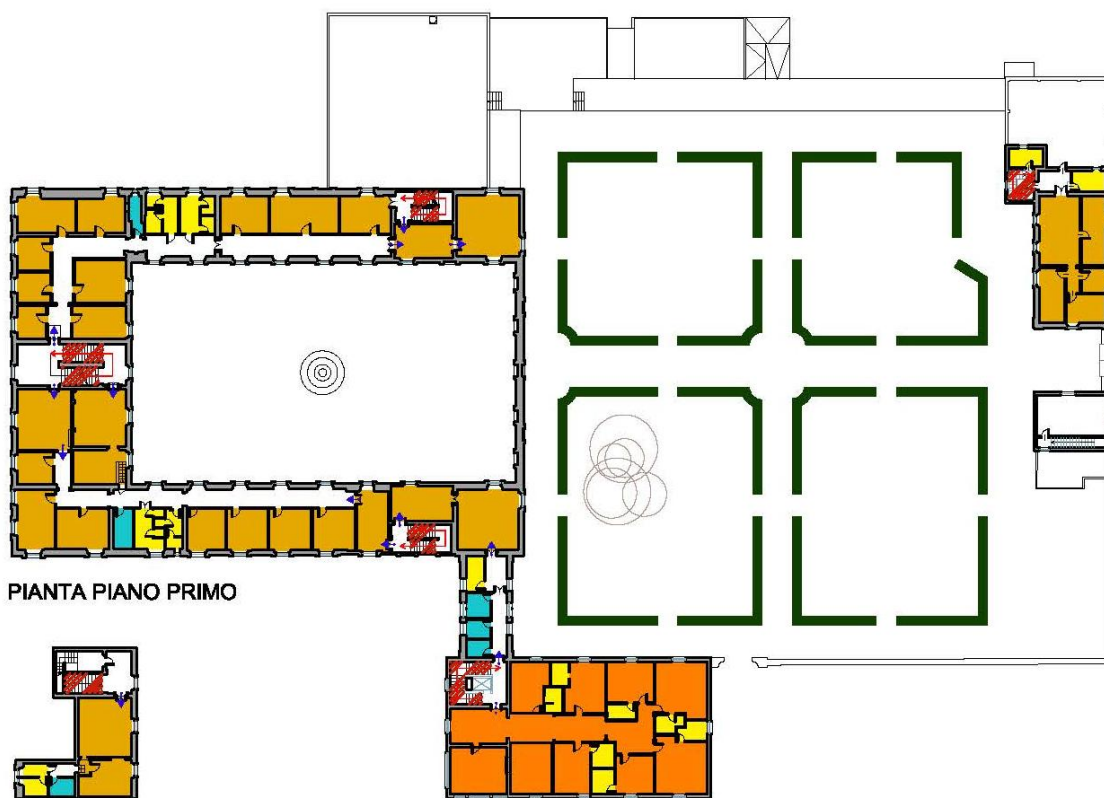
PIANTA PIANO SEMINTERRATO



LEGENDA

	UFFICI		LOCALI DI SERVIZIO
	AULE		SERVIZI IGIENICI
	LABORATORI		LOCALI TECNICI
	SALE STUDIO E AULE STUDENTI		NUCLEI SCALA
	SALE PROFESSORI		
	BIBLIOTECA		
	SPAZI ESPOSITIVI		
	RISTORAZIONE		
	FORESTERIA DOCENTI		
	CHIESA		





PIANTA PIANO PRIMO

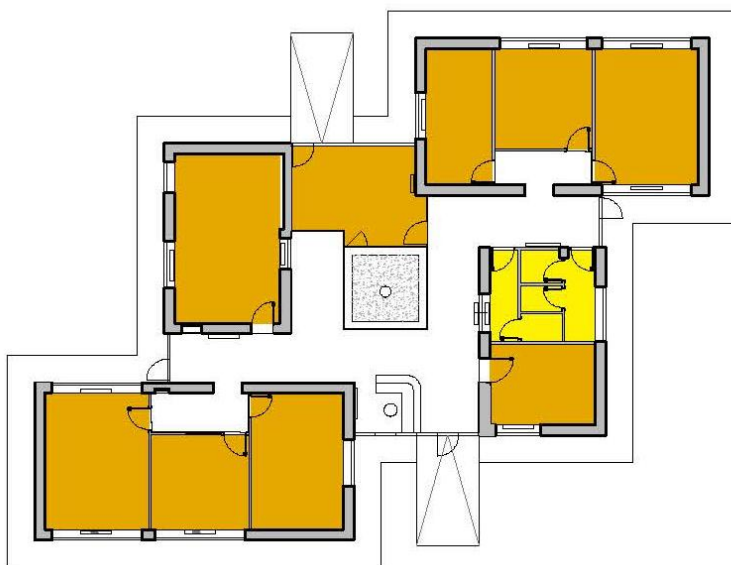
PIANTA PIANO AMMEZZATO

LEGENDA

- |   |                             |   |                    |
|---|-----------------------------|---|--------------------|
|  | UFFICI                      |  | LOCALI DI SERVIZIO |
|  | AULE                        |  | SERVIZI IGIENICI   |
|  | LABORATORI                  |  | LOCALI TECNICI     |
|  | SALE STUDIO E AULE STUDENTI |  | NUCLEI SCALA       |
|  | SALE PROFESSORI             |   |                    |
|  | BIBLIOTECA                  |   |                    |
|  | SPAZI ESPOSITIVI            |   |                    |
|  | RISTORAZIONE                |   |                    |
|  | FORESTERIA DOCENTI          |   |                    |
|  | CHIESA                      |   |                    |



## PADIGLIONE BENTIVOGLIO



PIANTA PIANO TERRA

### LEGENDA

- UFFICI
- SERVIZI IGIENICI





# PERFORMANCE ORGANIZZATIVA



## 1. PIANO INTEGRATO

Il Piano Integrato è stato sviluppato, in conformità con le indicazioni contenute nelle *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo delle Performance delle Università statali Italiane* redatto dall'ANVUR, con il fine di rendere confrontabile l'attività dell'Ateneo, nonostante non sia soggetto per legge a tale procedura, con quelle degli atenei nazionali pubblici e di quelli privati che hanno adottato tale processo.

La struttura individuata per la redazione di tale piano, sempre in coerenza con l'adozione delle Linee guida ANVUR è il seguente:

1. Inquadramento Strategico d'Ateneo
2. Processo logico di passaggi tra la programmazione strategica e quella operativa
3. Analisi delle Aree di Rischio
4. Comunicazione e Trasparenza
5. Obiettivi Individuali

### Inquadramento Strategico d'Ateneo

L'inquadramento strategico d'Ateneo è stato già ampiamente illustrato nella prima parte di questo documento integrato a cui si rimanda (Cap. 1 e 2); scopo invece di questo capitolo è illustrare i raccordi di connessione che legano il piano strategico con quello operativo e quindi al ciclo della performance, inteso come quel complesso di azioni e strutture di tipo amministrativo, accademico e relative ai servizi, atti ad autoalimentare un ciclo di continuo di verifica e miglioramento qualitativo.

L'impianto del Piano Strategico si sviluppa su un orizzonte pluriennale, in quanto si ritiene che gli effetti delle strategie siano evidenti solo nel lungo periodo, è stato costruito partendo dagli obiettivi che poi sono stati declinati nelle singole finalità ed è coadiuvato da un sistema di monitoraggio che permette di verificare periodicamente il livello di raggiungimento dei predetti obiettivi e di intervenire prontamente con azioni correttive in caso gli indicatori si discostino in maniera rilevante dai target individuati.

Il monitoraggio di questo set di indicatori ritenuti strategici per le attività dell'Ateneo e l'input per intraprendere le relative azioni di correzione e controllo è strettamente e periodicamente monitorato dalle funzioni d'Ateneo. L'Università degli Studi – Link Campus University nell'introdurre detto sistema lo ha posto sotto la diretta supervisione del Direttore Generale nella sua funzione di organo di direzione e di indirizzo. Il modello adottato ha l'obiettivo di far convergere le principali fasi del processo di pianificazione di Ateneo in un flusso integrato, mediante il coinvolgimento di tutti gli attori interessati, nella convinzione della necessità di giungere a un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico e a quello tecnico amministrativo nella specificità dei propri ruoli.

Il sistema così concepito trova la sua sintesi logica nella sequenzialità di tre fasi principali:

- definizione del contesto esterno ed interno in cui opera l'università;
- collegamento tra missione istituzionale, finalità del piano strategico ed obiettivi;

- definizione degli indicatori di misurazione della performance.

La prima fase è stata illustrata all'interno del Piano Strategico attraverso la definizione del contesto dell'Ateneo, questo è stato declinato attraverso l'analisi della storia dell'Ateneo, della situazione attuale, l'analisi SWOT e le susseguenti linee guida di sviluppo. Queste analisi sono state funzionali a rappresentare da una parte l'ambiente in cui è inserito l'Ateneo, e dall'altra ad individuare gli obiettivi prioritari dell'azione strategica.

Il collegamento tra missione istituzionale, finalità del piano strategico ed obiettivi è formulato dal punto di vista metodologico come il collegamento tra gli obiettivi strategici individuati e gli indicatori atti a misurarli al fine di raggiungere la missione istituzionale. Gli indicatori sono stati già descritti nel paragrafo precedente attraverso l'elencazione degli stessi; essi saranno soggetti ad un processo continuo di verifica ed aggiornamento sotto la supervisione del Direttore Generale che si potrà avvalere per consultazione degli Organi Accademici al fine di assicurarne la loro continua efficacia ed efficienza nel misurare il raggiungimento degli obiettivi e il loro valore segnalatore dell'esigenza di azioni correttive.

I suddetti indicatori saranno in particolare di fondamentale aiuto al Nucleo di Valutazione della qualità dell'Ateneo, nella sua funzione di organo di direzione orientato al miglioramento qualitativo delle funzioni d'Ateneo. Vi è infatti una necessaria convergenza tra gli obiettivi strategici e le linee guida individuate dal Nucleo di Valutazione.

Per la definizione dei risultati da raggiungere si è definito un processo articolato in fasi sequenziali:

1. individuazione dei responsabili accademici o amministrativi dei processi;
2. definizione delle modalità di monitoraggio e aggiornamento degli indicatori;
3. individuazione di obiettivi puntuali, raggiungibili e di numero non eccessivo per i diversi indicatori, rispetto al periodo di riferimento, anche in riferimento agli stadi di avanzamento intermedi;
4. individuazione delle ricadute sulle risorse disponibili.

### **Dalla strategia alla pianificazione operativa**

Grande importanza riveste il processo di definizione del passaggio dall'individuazione delle azioni strategiche alla pianificazione operativa degli obiettivi e delle attività amministrative. Tale processo è stato definito come un ciclo a miglioramento continuo attraverso le seguenti fasi:

1. Al fine di sollecitare un'azione sinergica e coordinata della sfera accademica e di quella tecnico amministrativa il Direttore Generale, nel perseguire gli obiettivi strategici, assegna gli obiettivi operativi ai referenti amministrativi ed accademici, ognuno per la sua pertinenza;
2. La pianificazione operativa degli obiettivi così assegnati è effettuata direttamente dai referenti amministrativi ed accademici attraverso l'esplicazione dei macroprocessi presidiati con il fine di raggiungere sia gli obiettivi strategici ed che restare in linea con la pianificazione delle diverse Scuole, Dipartimento ed Amministrazione;
3. Il confronto tra il Direttore Generale e i referenti per ogni singola area di competenza



definisce gli obiettivi concreti del sistema di valutazione delle performance all'interno delle singole pianificazioni dei diversi referenti ed è il luogo di analisi, valutazione e correzione delle azioni e degli indicatori con il fine di efficienza ed efficacia.

L'intero ciclo delle attività dell'Ateneo, al fine di valutarne la qualità e la rispondenza alle esigenze, è oggetto di indagine di gradimento da parte dei relativi usufruttori.



In particolare, la costruzione degli obiettivi operativi per i referenti può essere riassunto nel seguente modo:

1. Approvazione delle azioni strategiche, che tengono conto della pianificazione delle Scuole e del Dipartimento.
2. Pianificazione e assegnazione obiettivi del Direttore Generale.
3. Pianificazione e assegnazione obiettivi dei referenti.
4. Individuazione da parte dei referenti dei macroprocessi e degli output.

### Obiettivi organizzativi

Gli obiettivi organizzativi in questo quadro logico sono gli elementi operativi di rispondenza rispetto agli obiettivi strategici; la loro performance ed efficacia è valutata attraverso la loro rispondenza a determinati criteri:

- coerenza sostanziale con gli obiettivi strategici;
- coerenza con i processi e le direttive di Ateneo;
- misurabilità dei risultati attraverso indicatori oggettivi o di qualità percepita attraverso il gradimento dei servizi stessi da parte degli utilizzatori;
- coerenza con le risorse disponibili.

Sempre con l'obiettivo di uniformarsi per confrontarsi con gli altri atenei anche pubblici si è deciso di adottare anche i criteri individuati dall'ANVUR per la gestione integrata del ciclo delle performance relativi al miglioramento della trasparenza e del contrasto alla corruzione.

### Tempistiche e introduzione

Nella configurazione di un così complesso sistema di obiettivi organizzativi l'Ateneo ha deciso di sviluppare un sistema in due fasi temporalmente successive dirette e coordinate dal Direttore Generale.

Nella prima fase si provvederà all'introduzione del monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi operativi attraverso gli indicatori di performance già illustrati; essendo la prima volta che si introducono tali indicatori nel processo aziendale si è ritenuto di valutarne la corrispondenza agli obiettivi strategici attraverso questa fase di test governata direttamente dal Direttore Generale.

Terminata questa prima fase e ottenuti i risultati di performance il Direttore individuerà una funzione ad hoc da costituire per il monitoraggio e l'aggiornamento della performance, detta funzione provvederà sotto la coordinazione dello stesso Direttore Generale a confermare o a revisionare periodicamente gli indicatori attraverso un processo coordinato con le diverse funzioni operative.





## 2. VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E INDICATORI

La struttura della pianificazione strategia dell'Università degli Studi Link Campus University può essere rappresentabile attraverso una mappa logica piramidale in cui porre al vertice la missione di fondo dell'Ateneo sorretta dai tre pilastri della pianificazione strategica: formazione, ricerca e terza missione. Per ognuno di questi pilastri sono stati individuati gli obiettivi strategici, il cui raggiungimento è monitorato attraverso una serie di indicatori di raggiungimento delle performance.



I tre pilastri sono stati concepiti in relazione alle attività svolte dall'Ateneo in maniera funzionale; distinguiamo però all'interno di essi due aree di responsabilità differenti, infatti, mentre i primi due (formazione, ricerca) afferiscono direttamente agli organi accademici e alla funzione universitaria, il terzo (terza missione dell'università) afferisce ad un complesso di azioni ed attività sotto la diretta responsabilità del Direttore Generale e che contiene obiettivi anche trasversali alle altre due aree.

La produzione di questo Piano integrato è la prima affrontata dall'Ateneo dalla sua costituzione nel 2011 e dal completamento della strutturazione degli organi universitari a sostituzione del precedente Comitato Tecnico Ordinatore. Di grande importanza, nella produzione di questo piano, sono stati i documenti e le indicazioni scaturite dal Nucleo di Valutazione.

L'Ateneo individua come propri obiettivi di performance organizzativa sia il miglioramento negli indicatori relativi agli obiettivi di formazione e ricerca previsti dal Piano Strategico, sia il miglioramento negli indicatori degli obiettivi del Piano Direzionale, più direttamente riconducibile



alla sfera d'azione del Direttore Generale. La scelta di utilizzare un'accezione estensiva di performance organizzativa è legata all'intrinseco intreccio fra le attività dell'infrastruttura tecnica amministrativa e il miglioramento degli obiettivi di formazione e ricerca. Soffermarsi esclusivamente sulle azioni messe in campo dal personale tecnico-amministrativo potrebbe essere fuorviante e si correrebbe il rischio di soffermarsi esclusivamente sui mezzi, senza considerare l'effettivo raggiungimento dei fini.

Le tabelle seguenti esplicitano gli obiettivi e gli indicatori di formazione, ricerca e Terza missione. Parte integrante della Terza missione è inoltre il monitoraggio dei servizi offerti e delle attività di carattere corrente, con un confronto con gli altri atenei italiani anche utilizzando strumenti di "customer satisfaction". In un'ottica di miglioramento continuo proseguirà la definizione di ulteriori strumenti di "customer satisfaction" interni ed esterni e come attività a regime.

Nelle tabelle seguenti vengono riportati gli obiettivi strategici e gli indicatori riferibili ai pilastri "Formazione" e "Ricerca" della Piramide della Performance.



**Obiettivo strategico A:** Sostenere e incentivare la ricerca al fine di contribuire allo sviluppo della persona e della società.

INDICATORE	TARGET
Numero del personale coinvolto in progetti competitivi sulla numerosità totale del personale docente	Superare il valore* attuale
Migliorare la qualità e la produttività della ricerca	Superare il valore* attuale
Entrate per Ricerca e trasferimento della conoscenza pro capite dell'anno	Superare il valore* attuale
Numero di borse di dottorato finanziate dall'estero	Istituire 10 borse di dottorato internazionali
Migliorare la qualità e la produttività della ricerca dei neoassunti	Superare il valore* attuale
Numero di neoassunti coinvolti in progetti competitivi sul totale dei neoassunti	Superare la media dell'ultimo triennio

\*I valori sono indicati nella Relazione sullo Stato di Raggiungimento degli obiettivi Periodo 2015/2016 – 2017/2018



**Obiettivo strategico B:** Promuovere la partecipazione di ricercatori internazionali nei progetti di ricerca.



**Obiettivo strategico A:** Rafforzare la qualità del percorso formativo anche in relazione alle esigenze della persona e della società.

INDICATORE	TARGET
Percentuale di abbandoni al primo anno	Percentuale inferiore alla media dell'ultimo triennio
Percentuale laureati in corso	Superare la media dell'ultimo triennio
Grado di soddisfazione dei laureandi	Superare la media dell'ultimo triennio
Percentuale di studenti soddisfatti delle infrastrutture	Superare la media dell'ultimo triennio
Numero di studenti iscritti	Mantenere il tasso di crescita degli ultimi tre anni
Placement ad un anno dalla laurea nei corsi istituzionali	Posizionarsi al livello degli altri Atenei non statali



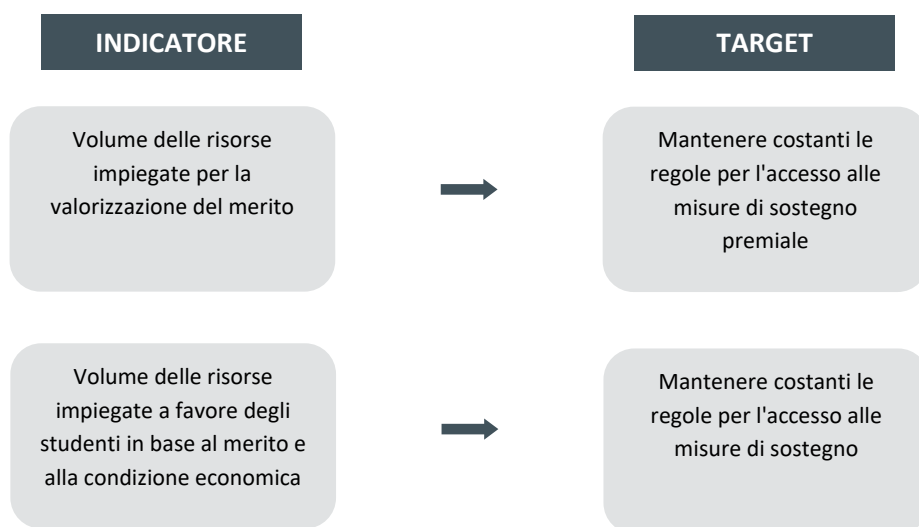


**Obiettivo strategico B:** Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'ambiente di apprendimento e le opportunità di mobilità.

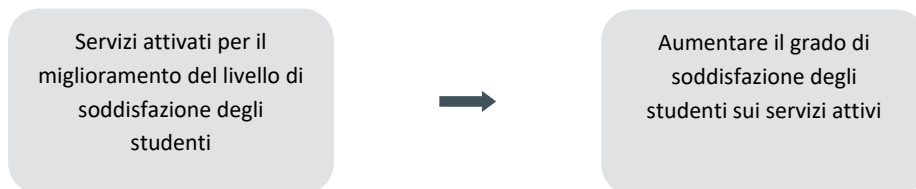
INDICATORE	TARGET
Percentuale di studenti che acquistano una certificazione linguistica	Superare la media dell'ultimo triennio
Numero corsi di studio internazionali	n. 4 corsi attivati
Studenti iscritti con curriculum internazionale	Superare la media dell'ultimo triennio
Studenti di scambio incoming	Superare la media attuale
Percentuale dei laureati che hanno acquisito crediti all'estero	Superare la media dell'ultimo triennio
Crediti medi acquisiti all'estero per mese di permanenza	Superare la media dell'ultimo triennio
Dottorandi con esperienza internazionale	n.5 dottorandi con esperienza internazionale



**Obiettivo strategico C: Rafforzare le politiche per la realizzazione del diritto allo studio.**



**Obiettivo strategico D:** Potenziare i servizi a supporto degli studenti.



**Obiettivo strategico A:** Garantire il supporto agli assetti istituzionali ed ai nuovi modelli organizzativi, valutativi e contabili.

**Obiettivo strategico B:** Migliorare la gestione delle risorse umane anche attraverso lo sviluppo professionale e i servizi per il personale.

**Obiettivo strategico C:** Valorizzare il patrimonio immobiliare.

**Obiettivo strategico D:** Semplificare e migliorare i servizi.

**Obiettivo strategico E:** Presidiare la gestione dei servizi e delle attività istituzionali di Ateneo in un'ottica di confronto con gli altri Atenei e di rilevazione customer satisfaction nei confronti degli utenti dei servizi.



**Indicatori per area direzionale**

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Efficacia comunicazione new media	Nr. visitatori sito Internet d'Ateneo	Raddoppiare in 3 anni (1.200 contatti/giorno)
Efficacia comunicazione tradizionale	Nr. citazioni su articoli stampa nazionali	+ 50% in 3 anni (Agenzia di stampa)

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Tasso di mobilità	Numero di mobilità interna/ Numero delle persone in servizio	Media 20% nei prossimi 3 anni

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Tasso utilizzo servizi culturali d'Ateneo	Nr. visitatori sito Internet Black Card	Raddoppiare in 3 anni la media contatti

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
<i>Grado di soddisfazione utenti</i>	Questionario sui servizi tecnico-amministrativi	In media con il triennio precedente

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Campus</i></li> <li>• <i>Servizi Ristoro</i></li> </ul>	Presenze studenti	Aumentare del 30%

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Matching aziende e società interinale	N° incontri con aziende	Almeno 4 giorni l'anno

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Incidenza studenti stranieri (cittadinanza estera) (corsi laurea)	Iscritti con cittadinanza estera ai corsi di laurea / Iscritti a corsi di laurea	50% superiore al valore anno precedente
Attrattività Università	N° Studenti in mobilità in entrata / Iscritti a corsi di laurea	Non inferiore al valore anno precedente
Internazionalizzazione studenti propri	N° Studenti in mobilità in uscita / Iscritti a corsi di laurea	Non inferiore al valore anno precedente



<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
Efficacia raccolta fondi nazionali (al netto dei contratti c/terzi)	Media del valore complessivo (accertato di competenza) dei progetti di ricerca nazionali negli ultimi tre anni / media N° docenti e ricercatori negli ultimi tre anni	Dato in linea con il valore degli Atenei non statali
Efficacia raccolta fondi internazionali (al netto dei contratti c/terzi)	Media del valore complessivo (accertato di competenza) dei progetti di ricerca internazionali negli ultimi tre anni / media N° docenti e ricercatori negli ultimi tre anni	Dato in linea con il valore degli Atenei non statali
Efficacia raccolta fondi complessiva comprensiva dei contratti c/terzi	Efficacia raccolta fondi nazionali + efficacia raccolta fondi internazionali (al lordo dei contratti c/terzi)	Dato in linea con il valore degli Atenei non statali

<i>Indicatore</i>	<i>Metrica</i>	<i>Target</i>
<i>Grado di soddisfazione utenti</i>	Numero ed aggiornamento di volumi, riviste scientifiche, abbonamenti a banche dati e riviste elettroniche.	Superiore alla media dell'ultimo triennio
<i>Istituzionalizzazione Sbocco</i>	N° stage	Almeno 20% corpo studentesco

