

POLITICHE DI ATENEO, PROGRAMMAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA – FINANZIARIA DEI CORSI DI STUDIO A.A. 2024/2025

1. Premessa.

Le direttrici ideali. L'Università di Macerata è un Ateneo a vocazione esclusivamente umanistica, con una tradizione antica e prestigiosa nel campo delle scienze umane e sociali, declinata al tempo stesso con lo sguardo volto al futuro, alla sua complessità e alle sue sfide.

Si articola oggi in cinque Dipartimenti, tre Scuole di specializzazione, quattordici Corsi di laurea triennale, quindici Corsi di laurea magistrale, due Corsi di laurea magistrale a ciclo unico, una Scuola di studi superiori e una Scuola di dottorato, ai quali si aggiunge una ricca offerta di Master, Corsi di formazione e perfezionamento. Completano l'offerta formativa sei corsi di dottorato, di cui due tenuti in lingua inglese, l'Istituto Confucio, un Centro linguistico. L'Ateneo è inoltre dotato di una Casa editrice (Edizioni Università di Macerata), di un Museo della Scuola, di un ricco patrimonio librario custodito in venticinque biblioteche.

Su questo scenario si incardinano le politiche di Ateneo per il prossimo anno, ispirate a un concetto fondamentale, perno dell'attività dell'anno trascorso e sul quale proseguirà l'azione programmata per il prossimo: la costruzione di un'Università-comunità, che assume un ruolo cruciale nella vita del territorio, contribuisce a costruire una società migliore, che sa di far parte di una comunità territoriale, ma anche nazionale, europea e globale, cui intende offrire il proprio contributo. Si tratta di una basilare idea-guida, articolata in sintonia con le linee del Piano strategico 2023-2025 (approvato dal Senato accademico nella seduta straordinaria del 30 maggio 2023 e dal Consiglio di amministrazione nella seduta straordinaria del 1° giugno 2023) e che l'offerta formativa e gli itinerari programmatici della didattica declineranno a vari livelli.

Nella prospettiva della didattica, i temi chiave di questa impostazione si traducono in alcuni obiettivi che si continuerà a perseguire prioritariamente:

- la formazione di laureate e laureati abili, preparati, flessibili e pronti a migliorare il mondo in cui vivono;
- la creazione di "reti" (con gli studenti, tra corsi e dipartimenti, con i portatori di interesse, con altri Atenei e Scuole di alta formazione) per la costruzione e la gestione di una programmazione dalla seria vocazione interdisciplinare e attenta alle esigenze dell'utenza, al contesto di riferimento e alle prospettive occupazionali degli studenti;
- il rafforzamento della presenza dell'Ateneo e della sua offerta su un panorama più ampio, europeo e internazionale, che schiuda a studenti e docenti più ampi orizzonti ed opportunità.

Le strategie principali di questo percorso saranno ancora mirate a:

- garantire la saldatura tra ricerca e didattica, per calare nell'offerta formativa gli esiti di una ricerca scientifica aggiornata e innovativa;
- declinare l'offerta lungo la direttrice del rapporto tra scienze umane e sociali e fenomeni dominanti (e critici) del contesto sociale - digitalizzazione, sviluppo tecnologico sostenibilità, solidarietà, pace e cooperazione internazionale – nella prospettiva di come le prime possano orientare e governare i secondi;
- configurare i percorsi formativi in funzione delle esigenze del territorio, della società, del

- mercato del lavoro, assicurandone qualità, efficacia, spendibilità;
- (ri)disegnare spazi e ambiti di lavoro per l'utenza, per far sì che l'esperienza di studio in Ateneo sia feconda, umanamente e culturalmente, e sviluppata in contesti sereni, solidali e inclusivi;
 - supportare il corpo docente nella costruzione di esperienze didattiche e professionali innovative, ricche e motivanti.

Il contesto di riferimento. In base agli indicatori relativi al sistema di Ateneo e alla didattica, il quadro generale offre alcune indicazioni di estremo interesse, dalle quali è opportuno prendere le mosse per la riflessione concernente le attività programmate per il prossimo anno (fonte: Scheda indicatori di Ateneo al 30/09/2023 - ultimo anno di rilevazione: dati 2022). L'Università di Macerata, innanzitutto, ha visto un progressivo aumento del corpo docente, cui ha corrisposto un aumento delle ore di didattica erogata, pur a fronte di una flessione degli iscritti. In questo quadro, appare in lieve decremento il dato relativo sia al numero di laureati entro la durata normale del corso (circa un punto percentuale, attestato nel 2022 a 64,39%), che quello dei laureati entro un anno dalla durata normale (ora all'84 % in flessione di meno dello 0,50), offrendo complessivamente il quadro di un Ateneo che assicura un andamento adeguato, benché non sempre celere, delle carriere formative. Il primo dato, infatti, indica l'affacciarsi di una criticità alla quale porre rimedio con strategie specifiche tempestive e attente. In ogni caso, si deve tenere conto che entrambi i dati restano superiori alle medie di riferimento, segnalando che rispetto a una criticità diffusa, l'Ateneo mostra segni di resilienza maggiori. Il tasso di gradimento dei corsi appare, inoltre, elevato: gli studenti si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studi al 74,3% (dal 70,8 % dell'anno precedente) e sono complessivamente soddisfatti del corso al 92,4% (entrambi i dati sono più elevati delle medie di riferimento).

Ciò non toglie che emergano delle criticità, concernenti le diverse fasi del percorso formativo ed inevitabilmente interconnesse: l'ingresso, la permanenza, l'uscita e la collocazione sul mercato del lavoro.

Si ha innanzitutto un decremento degli immatricolati puri (da 1504 a 1435) e degli iscritti complessivi (scesi a 9.259 nel 2022, con una flessione di 771 unità) – per quanto riguarda il dato in entrata – nell'ultimo anno. A questo si può aggiungere, come ulteriore elemento di analisi, il calo di due punti percentuali del dato – in sé non alto – della percentuale di iscritti provenienti da altre regioni, ora attestato al 21,2%. Lo stesso è a dirsi quanto al dato sulla percentuale di iscritti al primo anno delle magistrali di studenti provenienti da altro Ateneo, che scende anch'esso di circa due punti, al 38,2%.

Per quanto riguarda gli indicatori relativi all'andamento delle carriere, si segnalano minori difficoltà degli studenti *in itinere*, con la perdita di un solo punto percentuale di studenti che proseguono il secondo anno nella stessa classe di laurea rispetto a quanto rilevato lo scorso anno (perdita di 4 punti), evidenziando l'attenzione dell'Ateneo nel monitoraggio delle carriere degli studenti. Tuttavia, il dato è più basso delle medie di riferimento, evidenziando l'esigenza di porvi specifica attenzione. Si evidenzia inoltre la lieve flessione degli indicatori riferiti alla quantità di CFU conseguiti al primo anno dagli studenti che passano all'anno successivo e in generale il calo dei CFU complessivi sul totale dei CFU da conseguire al primo anno, che sembrano evidenziare una maggiore difficoltà nella gestione del segmento iniziale del percorso di studi da parte degli studenti.

Legato a questo contesto appare anche il dato relativo agli abbandoni (dato del 2021 in base

alla scheda in esame), che risulta in aumento di quasi tre punti percentuali (25,5%), mentre la percentuale di studenti che proseguono la carriera nello stesso Ateneo al secondo anno di corso registra una flessione lievissima, al 76,9% del 2021.

Si tratta però di un fattore che sembra trovare conferma nei dati più recenti (MIA al 23 settembre 2023), che attestano un aumento del tasso di abbandono di circa due punti percentuali (a luglio 2023 pari al 21,72%) e una durata media delle carriere più lunga del previsto, in lieve riduzione per le magistrali e magistrali a ciclo unico rispetto all'anno precedente (2 anni e 8 mesi e 5 anni e 8 mesi), ma in aumento per le triennali (3 anni e 11 mesi).

Si ha infine una flessione della percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo nell'ultimo quinquennio (dal 37,1% del 2018 al 35% del 2022), ma un aumento dall'anno precedente di due punti percentuali, sui percorsi triennali, mentre il dato sull'occupazione a tre anni dal titolo per le magistrali scende al 76,4% (in calo rispetto all'anno passato).

Lo scenario, in altri termini - confermando le riflessioni già svolte nell'ultima relazione - suggerisce di lavorare ulteriormente sia sull'attrattività dell'offerta, sia sulle strategie di contrasto alle rinunce agli studi. Il fenomeno, di certo dalle cause multifattoriali, può plausibilmente essere legato a una serie di elementi di varia natura: il periodo pandemico, che ha provocato una riduzione degli strumenti di base (culturali e metodologici) dei diplomati, che si ripercuote nella maggior difficoltà di gestione degli studi universitari; la crisi economica, che comporta minore disponibilità degli utenti a spostarsi fuori regione o - nel caso lo facciano - a optare per Atenei di maggiori dimensioni in grandi città (percepiti come più ricchi di occasioni e prospettive); la moltiplicazione dell'offerta degli Atenei telematici, che oggi si configurano come un competitor significativo e forte (anche sul piano delle strategie di comunicazione), offrendo carriere di facile accesso, rapido sviluppo e costi ridotti; la crisi del mercato del lavoro, che ostacola (almeno nell'immediato) la proficua collocazione dei laureati.

Su tutti questi piani si orienteranno le strategie di Ateneo, attraverso la modernizzazione dell'offerta, il potenziamento dell'attrattività e la creazione di un più diffuso senso della comunità di appartenenza tramite una politica di sviluppo di spazi adeguati per supportare la vita sociale, culturale, sportiva degli iscritti, il potenziamento delle attività di monitoraggio e supporto agli studenti, l'implementazione di strategie di orientamento in ingresso e *in itinere* a beneficio degli studenti iscritti.

Va infine rammentato che la trama di riferimento della progettazione sulla quale l'Ateneo è impegnato a partire da quest'anno è fondata sulle direttrici descritte nel Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari approvato dall'ANVUR con delibera del Consiglio direttivo n. 26 del 13 febbraio 2023 (di seguito AVA3). Di esse si è tenuto conto per ogni passaggio della programmazione, a partire dalla chiave di lettura di fondo che la ispira, ossia definire formalmente una visione chiara, articolata e pubblica della qualità della didattica, "tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico" (indicatore A.1.2) e declinando la propria "visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni)" (indicatore A.1.3). Pur senza pretesa di esaustività e per assicurare comunque maggiore chiarezza nella definizione degli obiettivi, specifici indicatori sottesi alle strategie descritte verranno via via nel prosieguo del documento espressamente rammentati.

Infine, le strategie della didattica si collocano oramai nel solco della programmazione di Ateneo, approvata con il Piano strategico di Ateneo 2023-2025 (di qui in poi, nel testo, PSA) nella seduta straordinaria del Senato accademico il 30 maggio 2023 e del Consiglio di amministrazione il 1° giugno 2023. I punti di interesse del Piano per la presente relazione verranno quindi via via richiamati nel prosieguo del testo, scandendo in maniera puntuale, per ciascun ambito, stato dell'arte e obiettivi.

La sostenibilità economico-finanziaria della didattica: aspetti di interesse. L'Ateneo è consapevole dell'importanza della coerenza fra la programmazione della didattica e gli equilibri economico finanziari esibiti dal bilancio di Ateneo in fase di predisposizione del Bilancio Unico di previsione. In particolare, l'Ateneo pone attenzione al peso delle attività e dei risultati della didattica sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) che a sua volta contribuisce ad influenzare gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria, in particolare quelli previsti dal D.Lgs. 49/2012. Sotto questo profilo, il monitoraggio annuale degli indicatori mostra il rispetto delle soglie e dei target ministeriali e denota un controllo dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ateneo (fonte PROPER).

Come illustrato in questa relazione, l'Ateneo pone particolare attenzione a revisionare l'offerta formativa in termini di attrattività e di risposte all'emergere dei nuovi profili professionali. In termini di sostenibilità, questo richiederà l'adozione di una linea di programmazione che, nella visione d'insieme dell'offerta formativa, procederà a una attenta analisi di corsi a bassa attrattività e ad alta attrattività, permettendo così un sano bilanciamento tra proposte da rivedere in favore di nuovi scenari formativi.

Per la valutazione in chiave di sostenibilità, si rimanda al sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie dedicate alla didattica, che rientra nel più ampio progetto di sviluppo del controllo di gestione di Ateneo previsto dal PSA 2023-2025, attualmente in fase di implementazione, secondo le tempistiche fissate dallo stesso piano (obiettivo 6.2, indicatore 6.2.A. Creazione del progetto di sviluppo del controllo di gestione di Ateneo, con sviluppo entro il 31/12/2023).

2. Offerta formativa e progettazione.

L'offerta.

Stato dell'arte. Innanzitutto, per quanto riguarda la programmazione della didattica relativa all'anno accademico 2024/2025, l'Ateneo intende confermare l'offerta di 14 corsi di laurea triennali, 2 corsi di laurea magistrali a ciclo unico e 15 corsi di laurea magistrali, già accreditati nell'anno 2023/2024. Si attiveranno tuttavia anche alcune iniziative di incremento e ridisegno dell'offerta, legate all'esigenza di potenziarne l'attrattività. In riferimento a tutte le iniziative che verranno di seguito illustrate è stato seguito un percorso di riflessione e verifica legato alle esigenze del mercato del lavoro (verificate anche mediante la fattiva consultazione degli *stakeholders*), all'impatto delle trasformazioni sociali sugli obiettivi formativi, nonché alla sostenibilità dei corsi sia in termini di risorse umane che di sede (indicatori D.1.1-D.2.1/AVA3). In linea di principio, inoltre, le iniziative in corso si collocano nel solco delle strategie di Ateneo mirate al rafforzamento di una formazione attenta alle esigenze della contemporaneità, alla spendibilità dei titoli e della formazione conseguita in modo agevole e proficuo sul mercato del lavoro, con specifica attenzione alle esigenze del territorio e alle direttrici più vistose dello sviluppo sociale (si pensi alle parole-chiave della digitalizzazione, innovazione, tutela del territorio, sostenibilità). Le proposte allo studio, quindi, appaiono tutte in linea con quanto previsto dal PSA 2023-2025, obiettivo 1.1.1, nonché (per quelle centrate sul tema

della sostenibilità), con l'obiettivo 5.2.2.

Obiettivi. Le iniziative di revisione dell'offerta, per l'anno accademico 2024/2025, sono riassumibili come segue (punto 1.1.1 PSA):

- 1) Istituzione e attivazione del nuovo corso di laurea magistrale interdipartimentale in **Archeologia e sviluppo dei territori (classe LM-2)**. Si tratta di un percorso a elevata specializzazione e innovazione in ambito archeologico-storico. Il corso è finalizzato all'acquisizione di conoscenze, competenze e abilità professionali nel campo dell'archeologia legate alla ricerca archeologico-storica, ma con un'attenzione alle tematiche della tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio e del paesaggio, nonché dello sviluppo economico e sociale del territorio. È inoltre proiettato verso l'innovazione attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie per la tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio archeologico e più in generale culturale. Per questo motivo, verranno messe in campo conoscenze e competenze articolate, con il coinvolgimento del Dipartimento di Studi Umanistici (per la formazione in ambito storico-archeologico) e del Dipartimento di Economia e Diritto (per la formazione in ambito economico e giuridico). Inoltre, attivando specifiche scelte previste nell'area di apprendimento "Lingue e letterature antiche, tardoantiche e medievali", integrate con il percorso triennale, lo studente potrà, come previsto dalla legislazione vigente, partecipare alle prove di ammissione per i percorsi di formazione per l'insegnamento nella scuola secondaria. Il documento di progettazione, al cap. 3, specifica che l'attivazione del nuovo corso non comporterà, relativamente al personale docente, costi aggiuntivi per l'Ateneo.

- 2) Revisione ordinamentale dei seguenti corsi di studio:

- **Scienze politiche e relazioni internazionali, classe L-36** ridenominato **Scienze politiche e relazioni internazionali per l'innovazione e la sostenibilità**, con l'obiettivo di proporre una lettura delle Scienze politiche definita sulla base delle mutate esigenze della società contemporanea e del mercato del lavoro, privilegiando i temi della sostenibilità (nelle sue diverse declinazioni) e dell'inclusione (delle politiche sociali, delle strategie economiche e delle pratiche amministrative), anche nell'ottica delle trasformazioni introdotte dalla crescente digitalizzazione della società.

- **Scienze dell'educazione e della formazione, classe L-19**, con modifiche volte all'aggiornamento dei profili professionali, così come auspicato dal confronto con gli *stakeholders* e dalla ricezione e analisi della normativa, che sta conoscendo una rapida evoluzione per quanto attiene all'ambito educativo. A tale scopo sono state delineate azioni volte all'implementazione nel corso di studio di attività didattiche finalizzate all'acquisizione di competenze trasversali (motivazione, resilienza, propensione relazionale, empatia, rispetto per l'alterità, atteggiamento deontologicamente corretto, ecc.) che caratterizzano in maniera significativa l'identità professionale dell'educatore e del formatore.

- **Economia: banche, aziende e mercati, classe L-18**, ridenominato **Economia e management**, con l'obiettivo di rendere il corso più attrattivo e aderente alle esigenze del mondo del lavoro. A tale scopo è previsto il potenziamento dell'interdisciplinarietà e l'introduzione nei piani di studio di insegnamenti modulari in cogestione tra docenti di aree disciplinari diverse.

- **Economia, territorio e ambiente, classe L-33**, ridenominato **Economia e marketing per la sostenibilità**, con l'intento di rafforzare e incrementare gli obiettivi formativi di base, in linea con la natura triennale del CdS, riducendo la complessità del percorso di studi e concentrando il focus del corso su "economia e sostenibilità". Il corso revisionato mira, quindi, a formare figure professionali dotate di una solida formazione di base in ambito economico-giuridico, che siano in grado di comprendere le dinamiche dello sviluppo sostenibile in tutte le sue declinazioni e di proporre

soluzioni per la valorizzazione e il rilancio del territorio nonché per il miglioramento dei processi produttivi e di consumo verso il principio circolare. Si tratta di competenze sempre più richieste dagli operatori pubblici e privati, per avviare processi di transizione ecologica e perseguire modelli di sviluppo sostenibile, fondati sulla responsabilità sociale e sull'innovazione tecnologica, come imposto da ormai consolidate esigenze di mercato e dalla normativa vigente.

La Scuola di Studi Superiori 'Giacomo Leopardi'.

Stato dell'arte. La Scuola, nata nel 2008 per coltivare il talento e le qualità dei migliori neo-diplomati delle scuole superiori, è un luogo di alta qualificazione della formazione e della ricerca e si affianca ai corsi universitari diretti al conseguimento del diploma di Laurea e di Laurea Magistrale, con il compito di organizzare seminari avanzati di carattere innovativo ed interdisciplinare, al fine di favorire la più elevata e qualificata preparazione degli studenti e avviarli a specifiche attività di ricerca. Con Decreto Direttoriale del 14/10/2022 n. 1590 la Scuola ha ottenuto l'accreditamento dei propri percorsi formativi ai fini del riconoscimento dell'equiparazione ai master di secondo livello dei titoli conseguiti al termine dei corsi ordinari. L'offerta formativa attivata per l'a.a. 2023/2024 è centrata sul tema "Vita, Natura, Artificio", correlata al macro-tema "Trasformazioni della contemporaneità. Tra spinte e resistenze" previsto per il triennio 2023-2026.

Obiettivi. La Scuola ha predisposto per i prossimi anni un "Piano operativo triennale", di rafforzamento delle proprie attività (punto 1.1.4 PSA), al quale si fa rinvio per l'inquadramento di strategie ed obiettivi. Nello specifico, la scuola rafforzerà la rete nazionale e la sua offerta formativa ordinaria, grazie agli ultimi finanziamenti acquisiti.

La verifica delle competenze in ingresso.

Stato dell'arte. L'Ateneo ha aderito tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023 al Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso (CISIA) e ha adottato i Test OnLine CISIA (TOLC) ai fini della verifica della preparazione iniziale e come strumento di orientamento in ingresso (punto 1.3.1. PSA). L'adesione ha assicurato l'implementazione di un sistema unico di verifica delle competenze in ingresso a livello di Ateneo e l'attivazione di corsi cosiddetti OFA (Obblighi Formativi Aggiuntivi), che compongono una rete di Ateneo nella quale, attraverso la cooperazione tra i Dipartimenti e la messa a sistema delle competenze specialistiche dei docenti, si assicura agli studenti il recupero delle carenze riscontrate a vari livelli. I corsi di studio interessati sono le lauree triennali e la laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, per i quali si adottano tre diverse tipologie di TOLC: l'English TOLC-E per IECOLS, il TOLC-E per i corsi di studio del Dipartimento di Economia e il TOLC-SU per tutti gli altri. Dal 26 aprile 2023 sono stati erogati 1.068 TOLC@CASA e 383 TOLC in sede, per un totale di 1.528 test erogati.

Obiettivi. Nel prossimo anno, sarà effettuata una valutazione sul primo periodo di esperienza, per verificarne l'impatto e valutare la risposta alle criticità. In particolare, si dovrà: verificare l'andamento dei flussi di utenza per razionalizzare il calendario; verificare il numero dei test e le relative modalità per valutare la razionalizzazione delle prove tra test in sede e test online; implementare la componente dedicata ai test nelle strategie di orientamento in ingresso e nella transizione scuola-università; attivare meccanismi premiali per il personale che contribuisce alla formazione delle commissioni; valutare i risultati per attivare una strategia mirata di recupero delle carenze riscontrate rispetto agli studenti immatricolati; migliorare il coordinamento tra i Dipartimenti per razionalizzare l'offerta dei corsi di recupero (punto 1.3.1 PSA).

Le competenze trasversali.

Stato dell'arte. L'Ateneo termina nel 2023 le azioni progettate nella PRO3 per l'anno in corso, con l'implementazione dell'offerta relativa al conseguimento di competenze trasversali e al relativo riconoscimento tramite attestazione in forma digitale, mediante rilascio di Open Badge. Il relativo obiettivo (A, con Azione A4.) era individuato in base al numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale, con un target di 225 partecipanti. Ad esso si aggiungeva il numero di Open Badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali, con un target di 300 partecipanti. Risultano rilasciati un totale di 712 Open Badge alla data del 16 ottobre 2023, di cui 347 per competenze linguistiche con un'articolazione che si è incrementata a due livelli: il riconoscimento di un Open Badge specifico per la rappresentanza studentesca (n. 51 OB) e quello relativo all'attività svolta dagli studenti senior tutor (n. 41 OB), in modo da favorire e premiare la partecipazione attiva degli studenti alla vita accademica e istituzionale dell'Ateneo, in coerenza anche con l'indicatore A5/A.5.1. AVA3.

Obiettivi. Raggiungimento del target anche per l'anno 2024 e realizzazione di Open Badge relativi alla frequenza di attività di formazione presso le scuole superiori del territorio in sede di orientamento, riferite al progetto di Ateneo InAcademy@unimc, nell'ambito del PNRR, Missione 4, Componente 1, Investimento 1.6, finanziato dall'UE-NextGenerationEU (punto 1.1.2 PSA).

I percorsi post lauream.

Stato dell'arte. Appare cruciale nelle strategie di Ateneo la strutturazione di un solido e ricco panorama di offerta formativa *post lauream*, come ponte tra la formazione universitaria e il mercato del lavoro, parte essenziale di itinerari formativi integrati e sensibili alle necessità del territorio, che assicurino la concatenazione fra i diversi livelli formativi (indicatore D. 2.5/AVA3). Lo scorso anno, è stata attivata una strategia di potenziamento e semplificazione, volta a facilitare l'arricchimento dell'offerta e la partecipazione degli studenti. In particolare, è stato modificato il *Regolamento master e corsi di perfezionamento, aggiornamento, formazione permanente e continua* (D.R. n. 115 del 01/04/2023), e, di conseguenza, sono state aggiornate anche le linee guida e la modulistica (prot. n. 62026 del 06/06/2023). Le principali novità introdotte sono relative alla tempistica di presentazione delle proposte di istituzione, alla modalità di conferire incarichi di insegnamento diretti, alla eliminazione dell'obbligo di redigere una relazione finale, alla durata dello stage e alla possibilità di prevedere un co-direttore. Il quadro dell'offerta è il seguente: per l'anno accademico 2022/2023 sono stati approvati 31 corsi *post lauream*, mentre per l'anno accademico 2023/2024 è stata approvata l'istituzione di 22 corsi; a questi andranno aggiunti due corsi ValorePA, approvati, ma non ancora istituiti, mentre un ulteriore corso destinato alla formazione manageriale nel settore sanitario è stato proposto per il finanziamento da parte della Regione Marche, ma è ancora in corso di istituzione.

Va rammentato che le prossime finestre temporali per portare all'approvazione degli organi le proposte di istituzione di corsi *post lauream* (definite annualmente dalla delegata ai corsi *post lauream* sono previste a febbraio, maggio e ottobre 2024, sicché, se verranno presentate iniziative da avviare prima del 15/07/2024, ricadranno anche queste nell'a.a. 2023/2024. Va sottolineata peraltro una criticità, consistente nel fatto che i canali di comunicazione tra i Dipartimenti e l'Ateneo non sono del

tutto efficienti in questo settore, giacché, una volta istituiti i corsi, le fasi successive sono gestite dai Dipartimenti (bando, approvazione del piano finanziario, attivazione e iscrizioni) e il flusso informativo tende a interrompersi, senza consentire un adeguato monitoraggio del successo delle iniziative.

L'Ateneo sviluppa infine, da molti anni, la sua offerta in 3 scuole di specializzazione: la Scuola di specializzazione in Beni storici artistici, la Scuola di specializzazione per le professioni legali e la Scuola di specializzazione in Diritto sindacale, del lavoro e della previdenza. La seconda non è stata riattivata per il prossimo anno in ragione del mutamento del contesto nazionale relativo all'accesso alle professioni legali e all'esigenza di avviare una riflessione sul necessario ridisegno della formazione avanzata che funga da ponte per quest'area del mercato del lavoro.

Obiettivi. Gli obiettivi sono declinati per il prossimo anno come segue: conferma delle iniziative già rammentate *supra* (tra cui 9 master, 6 corsi di perfezionamento, 2 summer school, dei quali 3 in lingua inglese) (punto 1.1.3 PSA); integrazione dei processi di monitoraggio presso i singoli Dipartimenti, che consentano di rilevare eventuali criticità dell'offerta formativa approvata e delle procedure di attivazione e gestione dei corsi *post lauream*, nonché il numero e il grado di soddisfazione degli studenti iscritti (Indicatore D.2.1 AVA3); potenziamento della rete di collaborazione costituita con enti e *stakeholders* del territorio regionale e nazionale per ampliare gli sbocchi professionali e offrire agevolazioni economiche agli studenti iscritti (punto 1.1.3 PSA); sviluppo di una specifica strategia di comunicazione dell'offerta.

Percorsi formativi abilitanti.

Stato dell'arte. L'Ateneo ha proposto per l'a.a. 2022/2023, con D.R. n. 29 del 23/01/2023, l'istituzione dell'VIII ciclo dei Percorsi di specializzazione per il sostegno agli alunni con disabilità della Scuola dell'Infanzia, Primaria e della Scuola Secondaria di I e II grado, con la richiesta di un potenziale massimo sostenibile di 600 posti, di cui 450 riservati ai candidati della nuova selezione e circa 150 riservati agli idonei in soprannumero del VII ciclo, a.a. 2021/2022. Tali percorsi di specializzazione, suddivisi per grado formativo, promuovono un'avanzata formazione teorico-pratica nell'ambito delle discipline psicopedagogiche, metodologico-didattiche, tecnologiche e della ricerca che caratterizzano il profilo di competenze di un insegnante specializzato per l'integrazione scolastica degli alunni con disabilità.

Infine, a seguito della richiesta da parte del Ministero dell'Istruzione e del merito di integrare il potenziale formativo dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della formazione primaria, per far fronte al fabbisogno di personale docente abilitato espresso in particolare da ANCI, a seguito della delibera del Consiglio del Dipartimento di Scienze della formazione, dei Beni culturali e del Turismo, valutata la possibilità di distribuire l'eventuale popolazione studentesca sulla base delle risorse disponibili, con D.R. n. 306 del 21/07/2023, l'Ateneo ha approvato l'integrazione del potenziale formativo per l'a.a. 2023/2024, da 300 a 350 studenti/studentesse.

L'Ateneo inoltre, per arricchire l'offerta formativa ai fini dell'accesso ai concorsi per l'insegnamento, ha chiesto l'accREDITAMENTO di n. 31 percorsi di formazione dei docenti della scuola secondaria (corrispondenti ad altrettante classi di concorso) di primo e secondo grado, previsti dalla L. n. 79/2022, per 60, 30 e 36 CFU, in base alle indicazioni ministeriali di cui al DPCM 4 agosto 2023 (*Definizione del percorso universitario e accademico di formazione iniziale dei docenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, ai fini del rispetto degli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*). A tale fine, ha istituito un Centro multidisciplinare per la formazione iniziale e abilitazione dei docenti di posto comune, in ossequio alle prescrizioni ministeriali, gestito da una

giunta e un coordinatore, con compiti di programmazione, gestione e coordinamento dei percorsi formativi abilitanti, a loro volta guidati da un direttore responsabile di ciascuno. L'attività di costruzione del Centro e dei percorsi ha visto la partecipazione di tutti i Dipartimenti, chiamati a contribuire alla struttura – tra percorso comune e segmenti specialistici – dei diversi itinerari formativi. L'istanza ha conseguito una valutazione favorevole da parte del Nucleo di Valutazione ed è attualmente all'esame dell'ANVUR.

Allo scopo di assicurare il coordinamento delle attività formative *post lauream* e la formazione docenti in modo efficiente e coeso dal punto di vista strategico, è stato con l'occasione costituito il Centro di Servizi per l'Alta Formazione a livello di Ateneo, in seno al quale si collocano oggi il summenzionato Centro multidisciplinare per la formazione insegnanti e il preesistente TLL (Teaching and Learning Lab).

Obiettivi. Obiettivo primario è l'implementazione dei percorsi di formazione degli insegnanti, il coordinamento con l'USR e gli istituti scolastici e la messa a sistema della struttura amministrativa di riferimento. L'iniziativa, una volta auspicabilmente consolidata, assicurerà, da un lato, il completamento della filiera formativa dei nostri studenti (punto 1.1.3 PSA) – nella maggior parte dei nostri corsi - verso la docenza nelle scuole secondarie (con la prospettiva di un rapido inserimento nel mondo del lavoro) e, dall'altro, la collocazione dell'Ateneo in una posizione di sicuro rilievo nello scenario dell'offerta didattica avanzata per la formazione del personale docente. Dovrà inoltre essere implementata l'attività del Centro di formazione avanzata, anche come collettore di iniziative ed elemento di coesione delle attività di formazione e aggiornamento docenti a tutti i livelli. Continueranno le azioni di consolidamento dei corsi di specializzazione per le attività di sostegno per la formazione dei docenti di sostegno per la scuola dell'infanzia, la scuola primaria, la scuola secondaria di primo e secondo grado.

Il dottorato.

Stato dell'arte. L'assetto dei percorsi di dottorato, coordinati dalla Scuola di Dottorato di Ateneo e progettati in seno ai Dipartimenti, mostra una forte attenzione a temi interdisciplinari ed intersettoriali, oltre a una significativa apertura ai temi dell'innovazione sociale e tecnologica. Gli attuali corsi sono: *Diritto e Innovazione* (DI), *Formazione, patrimonio culturale e territori* (FPCT), *Umanesimo e Tecnologie* (UT), *Quantitative Methods for Policy Evaluation* (QMPE), *Global Studies. Institutions, Rights, Democracy* (GSIRD). Nell'ambito delle nuove forme di dottorato previste dal D.M. n. 226 del 14 dicembre 2021, in applicazione della L. n. 79 del 2022 e coerentemente con gli scopi del PNRR in materia di formazione e reclutamento del corpo docente (Missione 4, Ambito di investimento 2.1), è stato inoltre attivato, nel ciclo XXXIX (2023-2026), un Dottorato di Interesse Nazionale (DIN) in *Teaching & Learning Sciences: Inclusion, Technologies, Educational Research and Evaluation*, di cui l'Università di Macerata è sede amministrativa. A partire dal ciclo XXXVIII (2022-2025) l'Ateneo partecipa, inoltre, ad analoghi percorsi nazionali con altre istituzioni accademiche, quali Università di Roma Sapienza (DIN in *Heritage Sciences. Scienze umane e STEM per il patrimonio*), Università di Modena e Reggio Emilia (DIN in *Studi religiosi*), Università Luigi Vanvitelli di Caserta (DIN in *Pubblica amministrazione, innovazione per la disabilità e l'inclusione sociale*), Università di Camerino (DIN in *Blockchain e Distributed Ledger technology*), IUSS di Pavia (DIN in *Sviluppo sostenibile e cambiamento climatico*), Università di Bari (DIN in *Gender Studies*). I percorsi si sviluppano in maniera coerente con gli itinerari magistrali, ponendosi, in seno a ogni Dipartimento, come potenziale sviluppo fisiologico di formazione avanzata e volano per il mondo del lavoro, declinando gli studi del livello che li precede su

temi più complessi e agganciati all'innovazione, in sintonia con le esigenze della società e del mondo del lavoro. La situazione attuale rivela peraltro alcune criticità, con riferimento all'attrattività dei corsi, all'esigenza di garantire un maggiore coinvolgimento dei dottorandi/e nella progettazione e valutazione dei corsi, all'opportunità di mettere a sistema un rapporto continuativo con gli *stakeholders* per la costante supervisione dell'offerta e della sua idoneità a rispondere alle esigenze sociali e di mercato.

Obiettivi. Rinviando per l'inquadramento della attività del Dottorato e l'illustrazione completa degli obiettivi al Piano strategico della Scuola di Dottorato, vanno rammentati gli obiettivi condivisi sul piano della didattica, ossia: la Definizione del Diploma Supplement; il potenziamento dell'orientamento in entrata; il maggior coinvolgimento dei dottorandi nella progettazione mediante appositi focus group; l'incoraggiamento alla mobilità internazionale dei dottorandi; il miglioramento dell'attrattività internazionale attraverso l'aumento dei corsi e/o degli insegnamenti in lingua inglese; la costituzione di comitati di indirizzo permanente di *stakeholders*: la costruzione di tavoli di lavoro in funzione dell'accREDITamento, in vista delle nuove sfide territoriali, nazionali e internazionali.

Strumenti di supporto e strategie.

Stato dell'arte. Con particolare riferimento alle criticità relative al tasso di abbandoni e alla durata delle carriere, l'Ateneo ha sviluppato uno strumento aggiuntivo all'applicativo MIA, che consente di monitorare in dettaglio il dato degli abbandoni e la durata delle carriere studenti (punto 1.3.5. PSA).

In relazione, inoltre, all'esigenza di implementare e rendere più efficace il rapporto con gli *stakeholders*, è stata effettuata una ricognizione sull'esistenza e composizione dei comitati di indirizzo permanente dei corsi, in modo da assicurare la costituzione di un CIP per ogni corso di laurea e un'adequata partecipazione studentesca.

Obiettivi. La costruzione degli strumenti di supporto alla programmazione didattica, al monitoraggio e all'orientamento, si declinerà secondo gli obiettivi che seguono:

- Diffusione e messa a sistema del nuovo applicativo MIA – anche attraverso un'informazione specifica innanzitutto a beneficio di Presidenti e Direttori di Dipartimento, in modo da consentire ai responsabili dell'offerta e ai loro delegati la possibilità di valutare e analizzare i dati e gestire le conseguenti criticità in modo mirato ed efficace (punto 1.3.5 PSA).
- Rivisitazione delle politiche di accesso ai dati e alle informazioni per consentire l'impiego più utile della risorsa.
- Analisi a scopo migliorativo dei percorsi didattici di Ateneo, al fine di consentirne una visione d'insieme efficace e integrata, da strutturare in una "mappa dei percorsi" (punto 1.2.2. PSA), funzionale anche a contrastare il problema degli abbandoni, assicurando agli studenti uno strumento efficace per verificare itinerari ed opportunità offerti dall'Ateneo anche per cambiare percorso e collocarsi su uno alternativo più confacente ai propri scopi e possibilità.
- Verifica dei requisiti di accesso ai percorsi magistrali, che risultano – in base all'analisi effettuata quest'anno – sovente pesanti, non chiari, opachi nella descrizione e poco rintracciabili nella documentazione di riferimento. Anche in questo caso, l'obiettivo è quello di un ridisegno che alleggerisca, chiarisca e renda meglio fruibili i requisiti migliorando il transito degli studenti ai corsi magistrali e implementandone l'attrattività anche verso gli studenti di altri Atenei o stranieri (punto 1.2.3. PSA).

- Miglioramento della cooperazione tra i Dipartimenti mediante implementazione del Gruppo di lavoro sulla didattica, con la partecipazione dei Direttori di Dipartimento e dei loro delegati, che mediante incontri continuativi possa consentire un più efficace concorso alle scelte dell'Ateneo sull'offerta e le strategie di innovazione della didattica (punto 1.1.1 PSA).

3. L'internazionalizzazione.

Stato dell'arte. L'Università di Macerata offre oggi tre corsi di studio impartiti interamente in inglese, di cui due magistrali e uno triennale, oltre a cinque percorsi per il rilascio di titoli doppi con atenei stranieri – di cui uno con un corso di laurea a ciclo unico e quattro con corsi di laurea magistrali - e uno per il rilascio di un titolo multiplo, anch'esso con un corso di laurea magistrale. È stato altresì attivato un nuovo doppio titolo italo-tedesco, a partire dall'a.a. 2023/2024, con la *European University Viadrina* con sede a Frankfurt (Oder) (delibere del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione, rispettivamente nelle adunanze del 28 e 29 giugno 2023), tra il corso di laurea magistrale in *International Relations* (LM-52, curriculum in *International Economic Relations*), presso il Dipartimento di Scienze politiche, della Comunicazione e delle Relazioni internazionali di Macerata, e il Corso di laurea magistrale in *International Business Administration* della *European University Viadrina*. L'accordo, perfezionato in Germania in data 28 ottobre 2023, va a potenziare la già proficua collaborazione internazionale pluriennale tra le due Università, in seno al programma Erasmus+, e si inserisce nell'ambito delle attività del consorzio universitario di università europee ERUA, di cui entrambe sono partner. È altresì allo studio la Convenzione tra l'Università di Macerata e l'Università di Gjirrokaster (Albania) relativa al Programma denominato *Archeologia, storia e gestione del patrimonio culturale* (ASPIC), volto al conseguimento del doppio titolo di Laurea magistrale italiana in *Storia e Archeologia per l'Innovazione* e della Laurea magistrale albanese in *Gestione dei Beni Culturali Storici e Archeologici*.

L'Ateneo intende comunque continuare a migliorare la propria visibilità sul panorama internazionale, rendendosi più attrattivo e fruibile per l'utenza straniera (indicatore D.3.3/AVA3), con un'offerta didattica accessibile, chiara e declinata in modo compatibile con le esigenze specifiche di questa utenza (indicatori D.1.3/AVA3). Punto focale di questa strategia è la semplificazione e traduzione della modulistica di riferimento e delle pagine web essenziali per assicurare accessibilità all'offerta. A tale fine, è già stata effettuata (con l'Area internazionalizzazione) la ricognizione della documentazione e della modulistica da tradurre e formulato un piano per la gestione delle priorità nell'invio in traduzione degli atti. È in corso di completamento, a cura del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), la ricognizione del fabbisogno a livello dei Dipartimenti e di quello concernente le pagine del sito, per una quantificazione esatta del lavoro da effettuare a livello di Ateneo e la contrattualizzazione del personale necessario. Rispetto a questa parte cruciale dell'attività, è determinante il ruolo del CLA, chiamato ad attivare e coordinare (per quest'ultimo profilo, di concerto con l'Area internazionalizzazione) le attività di traduzione delle pagine, dei materiali e della modulistica di riferimento a scopo di semplificazione dell'accesso ai corsi e potenziamento della comunicazione e dell'attrattività (punto 1.2.4 PSA).

L'Ateneo intende infine potenziare la fruizione di opportunità offerte agli studenti in sede internazionale, migliorando la comunicazione su di esse già a partire dagli iscritti al primo anno e semplificandone l'accesso. Il Centro linguistico di Ateneo, inoltre, funge da punto di riferimento e

collettore di opportunità formative nel campo delle competenze linguistiche per gli studenti e il territorio, organizzando corsi ed esami di certificazione linguistica.

La componente dell'internazionalizzazione si lega anche al potenziamento della mobilità reciproca degli studenti tra l'Università di Macerata e gli Atenei stranieri, soprattutto, nei prossimi anni, valorizzando le "reti" dei rapporti internazionali e le alleanze tra Atenei (indicatore D.1.3/AVA3). Si colloca in questa prospettiva l'adesione dell'Università di Macerata all'alleanza fra università europee ERUA (*European Reform University Alliance*), coordinata dalla Université de Paris 8 Vincennes-Saint Denis e di cui fanno parte la New Bulgarian University, la SWPS di Varsavia, l'Università dell'Egeo, l'Università de Las Palmas Gran Canaria, la Mykolas Romeris University di Vilnius e la European University Viadrina di Francoforte sull'Oder. Tale consorzio, finanziato dal programma Erasmus+ nel 2020 all'interno della *European Universities Initiative* voluta dalla Commissione UE, ha partecipato alla call 2023 e ottenuto un ulteriore finanziamento complessivo di oltre quattordici milioni di euro, destinato a costruire uno spazio di intensa cooperazione fra gli otto atenei alleati, tutti versati nell'ambito delle scienze sociali e umanistiche. ERUA faciliterà la costruzione di nuovi programmi didattici e di mobilità e sarà il prossimo anno uno spazio attivo per lo sviluppo di iniziative dirette all'internazionalizzazione della nostra offerta formativa.

Obiettivi. Lungo queste direttrici si sono già collocate per quest'anno e verranno proseguite nel prossimo, le strategie programmate (punto 1.2.4 PSA), con particolare riferimento a: strutturazione adeguata delle pagine web di Ateneo in lingua inglese, con specifico riguardo all'offerta didattica; semplificazione della modulistica per studenti stranieri; attivazione di specifiche strategie di comunicazione dell'offerta avente come destinatari studenti stranieri; partecipazione strutturata dell'Area internazionalizzazione e del CLA alle iniziative di orientamento (es. Open Day); ridisegno della pagina web del CLA (in sinergia con l'area Comunicazione e nel contesto della ridefinizione delle politiche di comunicazione esterna dell'Ateneo) per renderne meglio fruibili i contenuti; supporto ai Dipartimenti per l'attivazione di doppi titoli o titoli congiunti ovvero di insegnamenti o seminari (anche di dottorato) in lingua inglese e superamento di eventuali criticità; sviluppo e progettazione di nuovi programmi didattici e di mobilità nello spazio dell'accordo ERUA.

4. Le metodologie.

Stato dell'arte. Il potenziamento dell'attrattività dei corsi e l'attenzione agli itinerari formativi degli studenti (quanto a successo, durata, continuità) non si declinano soltanto sul piano dei contenuti formativi, ma anche su quello delle metodologie di insegnamento. La qualità della didattica ha una relazione immediata con l'impiego di metodologie didattiche innovative e specifiche strategie di supporto per gli studenti che accedono ai servizi formativi aggiuntivi. Entrambi i profili si collegano, infine, con l'esigenza di un adeguamento delle infrastrutture digitali dell'Ateneo, allo scopo di metterlo al passo con uno strumentario più aggiornato e in linea con opzioni e tecnologie già impiegate a livello nazionale.

Servizi aggiuntivi in e-learning e digitalizzazione.

Il numero di studenti e studentesse che, nell'ultimo triennio accademico, hanno scelto di iscriversi, optando per i servizi aggiuntivi e-learning, risulta significativo:

Anno accademico	Iscritti/Iscritte con servizi aggiuntivi e-	Iscritti/Iscritte totali	Percentuale
-----------------	--	-----------------------------	-------------

	learning		
2020-2021	1005	10241	9,8%
2021-2022	1239	10026	12,3%
2022-2023	1090	9362	11,6%
2023-2024	908 (942 al 9 dicembre 2023)	7509	12%

Fonte: Monitor Integrato di Ateneo - 18 novembre 2023

il dato più aggiornato conferma che, malgrado una lieve flessione intermedia, la percentuale di iscritti con servizi aggiuntivi e-learning rimane costante e significativa nel tempo. Sul punto, comunque, il quadro sollecita una duplice riflessione, imponendo, per gli iscritti che mostrano interesse per questo tipo di didattica, l'esigenza di renderla qualitativamente più sofisticata ed efficace, ma anche la necessità di competere sul piano della qualità dello strumentario di riferimento con realtà che potrebbero in questo campo risultare più attrattive.

Di qui, la riflessione attivata lo scorso anno e da portare a compimento, su tre dimensioni integrate, allo scopo di assicurare la qualità dei servizi e-learning: a) tecnologica (piattaforme e capacità di gestione delle stesse); b) pedagogico-didattica (modelli e approcci); c) organizzativa (tutoraggio e monitoraggio dei processi).

Nel corso dell'anno si è posta l'attenzione principalmente sui primi due aspetti, allo scopo di implementare e migliorare qualità e l'efficienza del servizio, innanzitutto acquistando la piattaforma *Blackboard Learn*, destinata a sostituire il sistema OLAT e funzionale ad assicurare una maggiore facilità di utilizzo, metodologie più articolate e complesse di erogazione e fruizione degli insegnamenti (indicatore D.2.4/AVA3), un migliore e più completo tracciamento delle attività di studenti e docenti, la creazione di un più solido "archivio" di materiali aggiuntivi costantemente aggiornati (indicatore B.4.2.1/AVA3). In relazione all'attivazione del nuovo servizio se ne è reso necessario un ridisegno complessivo, avvenuto con l'adozione delle *Linee guida per il servizio aggiuntivo e-learning*, approvate dal Senato accademico nella seduta del 25 luglio 2023 (punto 1.3.3. PSA). L'attivazione della piattaforma richiede, ovviamente, una formazione specifica dei tutors didattici dedicati e del corpo docente, già iniziata con gli incontri formativi rispettivamente del 25 e 26 settembre 2023. I successivi incontri di aggiornamento saranno in linea con le azioni del Laboratorio "*Teaching and Learning Lab*" (TLL) ed inquadrare nel piano complessivo della relativa offerta.

La nuova piattaforma costituirà altresì uno strumento operativo complementare per la didattica ordinaria, funzionale a una migliore gestione di numerosi servizi mediante canali dedicati. In considerazione delle criticità inerenti all'acquisto della piattaforma, in ogni caso, è stato consentito di impiegare ancora, soprattutto a titolo di supporto anche per la didattica in presenza, l'applicativo TEAMS, che è stato comunque dotato di funzionalità aggiuntive, sulle quali è stato svolto un ulteriore incontro formativo dedicato il 2 ottobre 2023. Allo stato, sono attivati nell'ambiente della piattaforma i canali riferiti al supporto alla didattica in presenza, ai servizi aggiuntivi e-learning, alla didattica *post lauream*.

Obiettivi. Il prossimo periodo sarà dedicato a: implementare il nuovo sistema e attivare altri canali di impiego (ad es. OFA, percorsi di formazione docenti); monitorarne gli impieghi sia da un punto di vista tecnico (v. tracciamento degli accessi, misurazione accurata delle *performances*, ora consentiti dalla piattaforma), sia rispetto alle scelte effettuate dal corpo docente in termini di progettazione e gestione della didattica; verificare l'accogliimento e l'efficacia delle proposte

delineate nelle *Linee guida per il servizio aggiuntivo e-learning*, gestendo le eventuali criticità; progettare interventi formativi mirati; costruire un adeguato sistema di incentivazione per il corpo docente che sia immediatamente riferibile al contributo dei singoli al raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo (indicatore B.1, punti di attenzione B.1.1.1 e B.1.1.4; indicatore D.CDS.3, punto di attenzione D.CDS.3.1.5), agganciandolo in maniera nitida alle *performances* nella didattica in e-learning. In merito a questo obiettivo si specifica che i processi di monitoraggio dei prossimi mesi andranno ad integrare i dati raccolti attraverso un'indagine esplorativa proposta a tutto il corpo docente attraverso la compilazione di un questionario online (disponibile dal 7 settembre 2023) in merito alle esigenze di formazione per i servizi aggiuntivi e-learning (punto 1.3.3 e 1.4.3 PSA).

Faculty development.

Stato dell'arte. Uno strumento essenziale per la qualità dell'offerta formativa è l'attivazione di politiche strutturate di formazione e aggiornamento dei docenti sulle metodologie didattiche, generali e di settore, atte ad assicurare che l'erogazione della didattica risponda a uno strumentario moderno e in sintonia con le esigenze della società e delle sue richieste di formazione flessibile, multidisciplinare e innovativa.

A tale fine l'Ateneo ha istituito già dal 2019 (D.R. n. 442 del 10/12/2019), il *Teaching & Learning Lab* (TLL), che ora va inserito nel quadro complessivo di una politica di *Faculty development* (punto 1.4.1. PSA). Il TLL include tra le sue finalità quella di favorire l'innovazione didattica in collaborazione con i Dipartimenti e i Corsi di studio e di curare l'aggiornamento delle competenze didattiche del corpo docente, nonché la formazione dei nuovi docenti. Nel 2023, al fine di implementare le attività del laboratorio ed assicurare il coordinamento con la formazione alla didattica in lingua inglese e alla didattica innovativa in e-learning, la composizione del medesimo è stata integrata con l'inserimento della delegata al Centro linguistico di Ateneo e della delegata ai servizi in e-learning, come membri del laboratorio (D.R. n. 237 del 13/06/2023). In occasione dell'istituzione del Centro di Servizi per la Formazione Avanzata (D.R. n. 489 dell'8/11/2023), il TLL è stato inserito nell'ambito operativo di quest'ultimo, come sottosistema di un'area integrata dedicata all'aggiornamento e formazione alla didattica di alto livello del personale docente.

Infine, nell'ambito progetto "Impresa in Aula", l'Area Terza missione nel periodo ottobre 2022-giugno 2023 ha attivato percorsi di formazione specifici che hanno interessati 35 docenti e favorito l'inserimento delle iniziative in programmazione.

Il TLL, mettendo a sistema il proprio impegno calendarizzando le sedute ed attivando una programmazione strutturata in collaborazione con i Dipartimenti, ha distribuito un questionario di rilevazione del fabbisogno, analizzato i dati e quindi predisposto la programmazione per il 2023 delle seguenti iniziative formative destinate ai/docenti:

- 18-19 settembre 2023: progetto "Impresa in Aula", a cura della prof.ssa Francesca Mattioli, Ricercatrice del Politecnico di Milano, presso il Contamination Lab – UNIVPM;
- Formazione all'utilizzo della nuova piattaforma per i servizi aggiuntivi in e-learning, a cura del CSIA (26/09/2023);
- "Effective learning through feedback. Enabling and valuing teachers and students feedback literacies" - prof.ssa Naomi Winstone, University of Surrey (08/11/2023);
- Formazione sul COVE, a cura del prof. Dino Franco Felluga, professore presso la Purdue University, West Lafayette, Indiana, USA (21/11/2023).

- "Quali pratiche di valutazione sono presenti nei syllabus dei docenti universitari? Ricerche esplorative in Italia, Spagna, USA", a cura della prof.ssa Lorella Giannandrea (in programmazione).

In questa direzione, andrà sicuramente rafforzato il ruolo attivo dei Dipartimenti sulle aree disciplinari specifiche e sul sempre maggiore coinvolgimento dei docenti.

Il CLA è stato fulcro della messa a sistema, da un lato, della formazione e aggiornamento delle competenze linguistiche del personale dell'Ateneo, dall'altro, della verifica delle competenze linguistiche dei docenti nei corsi in lingua inglese (punto 1.2.4 PSA).

A tal proposito, al fine di favorire una formazione linguistica per la lingua inglese più ampia e rivolta a tutto il personale dell'Ateneo, a partire dall'a.a. 2023/2024, a cura del CLA e d'intesa con il *Teaching & Learning Lab* (TLL), è stata attivata un'offerta specifica consistente in:

- corsi per docenti di 20/30 ore, tarati su livelli QCER da B1 a C2 (previo assessment test iniziale), dal titolo *Boosting effective communication skills* (multilivello);
- corsi per personale tecnico amministrativo e bibliotecario di 20/30 ore focalizzati sulla conoscenza della lingua inglese per attività di ricezione e interazione a sportello, communication skills, project skills, attività amministrativa, etc.

È stata inoltre istituita un'apposita procedura (delibera del Senato accademico del 25 luglio 2023 n. 79) per verificare che i docenti di riferimento assegnati ai corsi di studio erogati in lingua inglese siano in possesso di competenze linguistiche di livello almeno C1 (come richiesto dal Decreto Direttoriale del MUR n. 2711 del 22/11/2021) (punto 1.2.4 PSA). La verifica è scandita in un doppio filtro, costituito da una valutazione dei titoli idonei ad attestare la competenza linguistica del livello richiesto, oppure, in via subordinata, da una verifica a seguito di partecipazione ad apposito corso di formazione organizzato dal CLA per il livello richiesto. Il coordinamento dei corsi e le relative prove di assessment in entrata e in uscita sono affidati a una Commissione composta dalla Delegata del Rettore per i servizi linguistici e da due docenti di lingua inglese dell'Ateneo. Il processo verrà portato a compimento entro l'anno in corso.

Rimane invece una criticità rispetto all'esigenza di inserire materiali e/o organizzare iniziative di formazione o aggiornamento dei docenti specificamente dedicate alla didattica in lingua inglese, in sintonia con gli obiettivi relativi al potenziamento dell'attrattività e al rilievo internazionale dei corsi.

Obiettivi. Nel 2024 gli obiettivi in quest'ambito possono essere declinati come segue: attivazione di un canale dedicato alla formazione del personale docente sulla nuova piattaforma, nel quale inserire materiali formativi a disposizione dei docenti; programmazione di iniziative più strutturata e attrattiva; incentivazione allo svolgimento di ulteriori eventi specifici sulla didattica e le sue metodologie a livello di Ateneo e soprattutto di singoli Dipartimenti; attivazione di iniziative sulla didattica in lingua inglese (punti 1.2.4 e 1.3.4 PSA); implementazione dei percorsi di formazione per i neo-assunti.

5. La comunità studentesca.

Stato dell'arte. L'attenzione all'utenza è naturalmente obiettivo cruciale per le strategie della didattica e va declinata a vari livelli, interdipendenti. Si è puntato quindi in via prioritaria al potenziamento dell'attrattività dell'offerta formativa attraverso strategie di supporto alla scelta consapevole del percorso formativo degli studenti e delle studentesse. In questa prospettiva, sono state essenziali le attività di orientamento in ingresso, in sintonia con le scuole secondarie del territorio

(e potenzialmente anche oltre gli abituali confini di riferimento), per rendere gli studenti e le studentesse consapevoli delle opzioni disponibili in Ateneo e dei potenziali sbocchi professionali che aprono. In particolare, nel 2023 le attività si sono snodate lungo le seguenti direttrici: partecipazione a n. 10 saloni di orientamento nazionali in presenza; edizione del Salone di orientamento UNIMC (n. 1137 studenti partecipanti); Open week 2023 (due settimane di lezioni universitarie aperte agli studenti delle scuole secondarie superiori); due Open Day (n. 898 partecipanti così ripartiti: n. 633 studenti per Lauree triennali, 117 studenti per Lauree magistrali); giornate della matricola (a livello dipartimentale) e Festa della Matricola.

Il progetto InAcademy@UNIMC, attuato nell'ambito del D.M. n. 934 del 3 agosto 2022 ("Criteri di riparto delle risorse e modalità di attuazione dei progetti relativi all'Orientamento attivo nella transizione scuola-università – nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e ricerca" – Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università" – Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola – università", finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEUe") per l'anno 2023 prevedeva la stipula di n. 5 convenzioni con le scuole, l'organizzazione e l'erogazione di n. 42 corsi di orientamento e il raggiungimento di n. 842 alunni con attestato di frequenza (target assegnati dal Ministero). Gli obiettivi sono stati raggiunti e superati: n. 13 convenzioni sottoscritte; n. 62 corsi realizzati; n. 1031 studenti con attestato di frequenza e n. 1195 alunni censiti nella piattaforma utilizzata per la gestione dei corsi.

A questo si aggiungono i progetti POT (Piani per l'Orientamento e il Tutorato ai sensi della L. 11 dicembre 2016, n. 232, triennio 2023-2025), assegnati a reti di Università sulla base di proposte progettuali mirate tra l'altro a obiettivi come: orientamento alle iscrizioni; attività di tutorato; attività di autovalutazione e recupero delle conoscenze per l'ingresso all'università; riduzione dei tassi d'abbandono; promozione dell'equilibrio di genere nelle classi dei corsi di studio; riduzione degli ostacoli all'iscrizione e alla frequenza dell'Università dovuti alla condizione socio economica o alla disabilità degli studenti. L'Ateneo partecipa a 8 progetti, che gravano sui Dipartimenti e trovano supporto e raccordo nella struttura di Ateneo.

A sostegno degli studenti è inoltre implementata una strategia di supporto per coloro che siano in condizioni di disagio economico, mediante l'offerta di borse di studio. Nell'anno 2023 sono state assegnate n. 15 borse di studio per studenti iscritti ai corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico e n. 10 per studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale. Si pone comunque l'esigenza di strutturare con tale strumento una strategia mirata volta a potenziare l'attrattività dei corsi su un territorio di maggiore ampiezza rispetto al bacino locale di utenza, offrendo borse di studio aggiuntive e mirate al supporto dei fuori sede, nonché destinate agli studenti internazionali.

Un ultimo profilo da non trascurare è il dato sulle rinunce agli studi, che pone una criticità da affrontare con consapevolezza e tempestività; trattandosi di un fenomeno con cause multifattoriali di estrema complessità, esige una strategia di contrasto articolata, fondata su un sistema di tutorato *in itinere* che intercetti le diverse esigenze degli studenti e delle studentesse, con una maggiore attenzione alle dimensioni di fragilità/rischio di drop out. Essenziale, in tale ambito, l'articolazione del tutorato: l'Ateneo già eroga agli studenti capaci e meritevoli iscritti ai corsi assegni per l'incentivazione delle attività di tutorato, nonché per le attività didattico-integrative, propedeutiche e di recupero sulla base di criteri predeterminati dai competenti organi statuari. Nel corso del 2023 sono stati formalizzati n. 40 contratti, quasi tutti con ammontare di ore massimo previsto dalla disciplina di settore (n. 400 ore annue). In considerazione dell'importanza del servizio, si prevede di confermare

questa forma di reclutamento nella stessa misura per il prossimo anno a favore dei Dipartimenti. Inoltre, sono state attivate a sostegno degli studenti significative sinergie con l'area Welfare (v. infra, punto 6). Il dato critico sulle rinunce agli studi esige comunque interventi strategici aggiuntivi.

Orientamento. A tale proposito, si prevede di agire in modo particolare su due diversi fronti, di seguito articolati (cfr. indicatori da D.3.1 a D.3.6/AVA3) (punto 3.3 PSA).

Orientamento in ingresso. Obiettivi:

- Attivazione e stipula delle convenzioni con gli istituti secondari di II grado per la realizzazione delle attività previste dal secondo anno del PNRR Orientamento – progetto InAcademy@Unimc, per l'a.s. 2023/2024. Nel 2024 si prevede di realizzare i nuovi target: 1237 studenti da raggiungere; 7 convenzioni da stipulare; 62 corsi da realizzare (con il coinvolgimento dell'ufficio orientamento e dei 5 Dipartimenti).
- Realizzazione di attività di orientamento e informazione specifica sull'offerta formativa con le scuole secondarie di II grado con la conferma delle azioni consolidate: partecipazione a saloni di orientamento, organizzazione del salone UNIMC, Open Day. Nei saloni nazionali e in quello locale verrà assicurata la partecipazione anche dell'Area Internazionalizzazione per assicurare una maggiore diffusione dell'offerta di Ateneo sulle opportunità della mobilità studenti in uscita.
- Coordinamento a livello di Ateneo degli 8 progetti finanziati POT (Progetti di Orientamento e Tutorato).
- Realizzazione di laboratori sulle soft skills e percorsi PCTO, prediligendo il coinvolgimento del gruppo classe e limitando l'accoglienza di progetti individuali a 30 studenti.
- Attivazione di borse di studio aggiuntive a favore di studenti fuori sede in condizioni socio economiche disagiate, impiegando parte delle risorse di cui al D.M. n. 809 del 7 luglio 2023.
- Attivare borse di studio aggiuntive per studenti internazionali, giungendo al numero di 15 borse annue per il prossimo anno.

Orientamento in itinere. Obiettivi.

- Promozione di contesti ed esperienze di accoglienza in avvio del percorso universitario e di cura dello studente lungo la carriera Unimc con individuazione di aree di fragilità e di autonomia degli/delle studenti/studentesse;
- focalizzazione sulla qualità delle proposte di tutoraggio tra aspetti relativi: alla didattica, ad ambiti disciplinari e al metodo di studio; alle dinamiche motivazionali e relazionali; agli aspetti organizzativi della vita universitaria attraverso:
- supporto al tutoraggio tramite la progettazione di azioni formative congiunte (che vedano coinvolti tutti i tutor attivi sui diversi fronti) ed emanazione del bando di selezione degli stessi (entro la chiusura del II semestre);
- rilevazione dei soggetti inattivi o con pochi crediti formativi all'attivo e progettazione di misure di intervento mirate, con particolare attenzione alla tipologia di studenti (cfr. studenti/studentesse lavoratori e adulti);
- realizzazione degli Open Day estivi (con formula da condividere con i Dipartimenti);
- conferma di giornate dedicate e festa della Matricola.

Trasversalmente alle due aree di lavoro, si prevede di continuare a:

1. rafforzare l'approccio cooperativo nella co-gestione del lavoro di orientamento tramite azioni congiunte tra gli uffici di coordinamento e i Dipartimenti;
2. ridefinire le strategie comunicative, in stretta connessione con l'ufficio comunicazione e soprattutto cogliendo l'occasione offerta dal prossimo ridisegno del sito web di Ateneo;
3. attivare una collaborazione più strutturata con il Consiglio degli studenti, per l'individuazione di vie partecipative di orientamento e tutoraggio tra pari (anche relativamente al n. 4);
4. disegnare il *vademecum* per il tutorato condotto dai/dalle docenti (punto 1.3.2. PSA), di concerto con l'area Benessere e con le rappresentanze studentesche, in particolare assicurando l'accesso volontario dello studente al servizio, la costruzione di occasioni di ricevimento dedicate, la formazione al supporto dei docenti tutor e il coordinamento delle risorse di supporto (come *life coach* e supporto psicologico) in capo al docente tutor.

6. Il benessere.

Stato dell'arte. In accordo con gli obiettivi 4.1 e 4.2, nonché 1.3.2, del PSA 2023-2025, relativi alla promozione del benessere della comunità studentesca e alla promozione di una cultura antidiscriminatoria, l'Università di Macerata ha attivato e implementato servizi di supporto psicologico ad ampio spettro sintetizzabili in 4 momenti: 1. Sportello telefonico di ascolto - 2. Consulenza orientativa - 3. Life coach - 4. Consulenza psicologica. A questi servizi si sono affiancate attività di promozione del benessere, sentita la rappresentanza studentesca presso il Comitato Unico di Garanzia, quali: iniziative sulla violenza di genere e violenza digitale, sull'identità transgender e relativa carriera alias, su razzismo-antirazzismo e sessismo e, non ultimo, la promozione di un corso di formazione su uguaglianza di genere/intersezionale e non discriminazione seguito trasversalmente da studenti di corsi triennali, magistrali e di dottorato, erogati dall'Ateneo ("Genere, politica, istituzione"). Da segnalare l'organizzazione di un evento formativo sulle politiche di welfare d'Ateneo in cui ampio spazio è stato riservato ai servizi per la comunità studentesca (counseling, promozione della carriera alias, attività sportiva). A queste attività e servizi vanno aggiunte quelle relative all'ambito dell'inclusione, relative all'obiettivo 4.3 del PSA, riferibili in particolare al "Servizio disabilità e DSA": orientamento in ingresso, consulenza orientativa specializzata, servizio di accompagnamento, prendi appunti, progetto Inclusion Buddy, servizio di tutorato specializzato, mediazione con i docenti, azioni di informazione e diffusione delle tecnologie per il supporto allo studio e supporto per la mobilità internazionale.

A fronte del quadro di riferimento emerso dall'analisi effettuata a fine 2023, già orientata nella direzione dell'analisi dei bisogni effettuata per il PSA, la programmazione dei servizi e delle attività per il 2024 prevede una serie di azioni mirate al raggiungimento di alcuni obiettivi fondamentali del PSA (4.1; 4.2; 4.3): la promozione di un benessere diffuso attraverso la promozione di politiche di uguaglianza di genere, rafforzamento del supporto per il benessere psicologico, potenziamento delle strategie di inclusione; la promozione di attività sportive e socio-ricreative quali occasioni di arricchimento e socializzazione per chi studia e lavora, oltre che di miglioramento della propria salute. Azioni, queste, mirate a numerosi scopi: contrastare la desocializzazione, il senso di isolamento e la vulnerabilità sperimentata nel biennio pandemico; arricchire l'autodeterminazione nella trasversalità dei percorsi di studio; limitare l'abbandono del percorso universitario; costituire elementi fondanti di quell'idea di "Università-comunità" cui si ispira l'azione dell'area Welfare.

Obiettivi. Le azioni dell'area saranno specificamente declinate per l'anno 2024 in:

- 4.1.2 (PSA) costituzione di un ufficio benessere/welfare dedicato al fine di poter integrare organizzativamente in modo coeso e più accessibile i servizi e le attività per il benessere della comunità studentesca;
- 4.1.2 (PSA) rafforzamento e coordinamento tra consulenza psicologica e life coach: garantire l'offerta della consulenza psicologica interna (in aumento dopo la pandemia) per la comunità studentesca sia in termini di supporto individuale che di formazione collettiva e incrementare il servizio di consulenza con servizi di follow up; promuovere la conoscenza del servizio di life coach attivato per la comunità studentesca attraverso percorsi individuali e percorsi seminariali di gruppo;
- 4.1.2 (PSA) alla luce della Convenzione stipulata con l'Ordine degli psicologi – Regione Marche – che offre sconti per percorsi di psicologia clinica / psicoterapia a studenti/studentesse e al personale tecnico amministrativo e bibliotecario/docente, verificare l'efficacia dell'operazione e valutare eventuali ulteriori azioni di supporto al benessere psicologico della comunità;
- 4.2.1 (PSA) approvazione della Carta dei diritti degli studenti: redigere in accordo con la comunità e la rappresentanza studentesca una carta dei diritti con attenzione al diritto allo studio;
- 4.1.2 (PSA) organizzazione di attività formative/informative sulla promozione della salute: attività di conoscenza e prevenzione alla presenza di esperti in accordo con i rappresentanti degli studenti;
- 4.2.2 (PSA) organizzazione di attività formative/informative di carattere trasversale e interdisciplinare sulla non discriminazione (in collaborazione con lo sportello antidiscriminazione del territorio marchigiano), violenza di genere (in collaborazione con il Centro antiviolenza), corso di formazione trasversale (Genere, politica, istituzioni);
- 4.2.1 (PSA) Attivazione della carriera alias: 1. costituzione di un gruppo di lavoro per la revisione carriera nella direzione delle linee guida della COUNIPAR (Conferenza nazionale degli organismi di parità universitaria); 2. Revisione regolamento carriere; 3. Accordo di riservatezza. 4. Badge/card per tutta la comunità studentesca;
- 4.3. (PSA) potenziamento dei servizi e delle attività di inclusione: implementare ulteriormente le politiche di inclusione progettando servizi innovativi a misura dei bisogni educativi speciali; favorire le reti con i servizi alla persona del territorio;
- 4.1.3. (PSA) politiche specifiche su attività sportive e socio-ricreative: attivare convenzioni con associazioni e circoli sportivi locali; assicurare maggiore visibilità alle attività sportive del Centro Universitario Sportivo.
- 4.1.2. (PSA) promozione di convenzioni con le agenzie del territorio per azioni di supporto al benessere del personale.

7. La Qualità.

Quadro di riferimento. L'Università di Macerata ha strutturato il proprio Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) nel rispetto della normativa vigente, tenendo conto delle proprie strutture organizzative, delle risorse umane e strumentali a disposizione. I ruoli, le funzioni e i compiti sono definiti nelle linee guida redatte dal Presidio della Qualità (PQA) in coerenza con lo

Statuto, i Regolamenti e i Decreti del Direttore Generale e rese pubbliche nella pagina web di Ateneo (<https://www.unimc.it/it/qualita/sistemaAQ/linee-guida-processi-assicurazione-qualita-ateneo>).

L'importanza attribuita dall'Università di Macerata ai processi di AQ ha portato la stessa ad approvare il Regolamento del PQA (emanato con D.R. n. 280 del 02/08/2019 e modificato con D.R. n. 662 del 20/12/2022).

Il Rettore e il Consiglio di amministrazione sono responsabili delle politiche della qualità; il Consiglio di amministrazione, su parere favorevole del Senato accademico del 30 maggio 2023, ha approvato nella seduta del 1 giugno 2023 il documento del Rettore "Politiche e Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo", nel quale si dichiara che le politiche per la Qualità dell'Università di Macerata vengono definite e implementate all'interno del PSA e si fondano sui seguenti principi fondamentali:

- centralità dello/della studente/studentessa;
- inclusione;
- coinvolgimento dei portatori di interesse/comunità;
- trasparenza e chiarezza di visione;
- miglioramento continuo;
- internazionalizzazione;
- adeguatezza delle risorse.

Il Sistema di Governo realizza la propria Politica della Qualità attraverso il Sistema di Assicurazione della Qualità che si configura tramite l'architettura organizzativa prevista dallo Statuto, dai Regolamenti interni e dalle linee guida del PQA.

In Ateneo, anche con il supporto del PQA, si sono realizzate diverse azioni; di seguito sono descritte quelle di maggior rilievo, per un maggior dettaglio si rimanda alla relazione PQA del 2023 (https://www.unimc.it/it/qualita/sistemaAQ/presidio-della-qualita/relazioni-pqa/relazione_pqa_22_23.pdf).

- L'Ateneo ha reso riconoscibile la sua visione su Didattica, Ricerca e Terza missione, strategie, organizzazione e performance, processi di Assicurazione della Qualità tramite la redazione di diversi documenti programmatici tra loro integrati:
 - Documento istruttorio per la redazione del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025. Autovalutazione dell'Università degli Studi di Macerata
 - Raccordo ciclo performance, programmazione di Ateneo e ciclo di bilancio (Allegato 1 al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance)
 - Piano Strategico di Ateneo (Consiglio di amministrazione del 01/06/2023)
 - Modifica di bilancio (Consiglio di amministrazione del 29/06/2023)
 - PIAO 2023-2025 (Consiglio di amministrazione del 01/06/2023)
 - Piani Triennali (PTD) dei cinque Dipartimenti (approvati dal Consiglio di amministrazione in data 27/07/2023)
 - Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale esercizio 2023 e triennale 2023-2025 (approvato dal Consiglio di amministrazione in data 20/12/2022).
- Il PQA ha aggiornato ed approvato le Linee guida per la stesura del rapporto di riesame ciclico dei corsi di studio, ha invitato i corsi di studio dell'Ateneo a compilare il riesame ciclico seguendo il nuovo schema, alla fine del 2023 tutti i corsi hanno un riesame ciclico non più vecchio di due anni, tutti i riesami ciclici sono stati monitorati.

- Il PQA ha monitorato, tramite la predisposizione di linee guida e incontri con i Gruppi di riesame/Presidenti dei corsi di studio/Delegati, sull'attività degli attori del sistema di AQ finalizzato a:
 - una corretta gestione documentale;
 - un'analisi critica dei percorsi formativi condivisa con i principali portatori d'interesse per garantire un continuo miglioramento dei risultati della formazione;
 - una progettazione e programmazione dell'offerta formativa che tenga conto di una visione d'insieme e coordini le esigenze manifestate dai diversi portatori d'interesse con il contesto di riferimento;
 - un costante riesame dei percorsi formativi.
- Il PQA monitora costantemente che per tutti i corsi di studio sia garantita una adeguata rappresentanza studentesca. Con una delibera del 28/03/2017, su spinta del PQA, il Senato accademico ha stabilito che: "nel caso in cui i rappresentanti degli studenti/studentesse in consiglio di Dipartimento non possano garantire la rappresentanza di tutti i CdS in seno alla CPDS, la rappresentanza è svolta dagli studenti/studentesse eletti per i consigli di CdS, nel caso in cui non si possa seguire tale percorso, il Presidente di CdS individuerà i componenti della CPDS tra gli studenti/studentesse iscritti al corso stesso, attraverso le modalità che il singolo CdS considererà più opportune, sentita la componente studentesca dei consigli di dipartimenti e ove necessario il consiglio degli studenti". Per incentivare gli studenti/studentesse alla partecipazione attiva alle elezioni studentesche, il PQA ha proposto, in accordo con il Delegato del Rettore alla Didattica e la responsabile dell'ADOSS, di certificare con un open badge le competenze acquisite dagli studenti/studentesse che partecipano alle attività degli organi di Ateneo. Tale riconoscimento è garantito ai rappresentati degli studenti/studentesse a partire da maggio 2021 (eletti per il biennio 2021/2023). Sono stati assegnati finora n. 51 OB.
- Il PQA ha approvato, condiviso e diffuso le "Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato" approvate dal Senato accademico nella seduta del 27/04/2023, in cui si indicano le traiettorie per l'implementazione di un sistema di AQ nei corsi di dottorato.
- Il cruscotto MIA è stato arricchito di nuovi indicatori sulla didattica, sui dottorati e sugli obiettivi del PSA.

Obiettivi. Alla luce delle novità introdotte dal sistema AVA3, tenendo altresì conto delle raccomandazioni e dei suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione nella propria relazione dell'anno 2023, il PQA ha in programma per l'anno 2024 di orientare le proprie azioni verso le direttrici che seguono.

- Continuare nella formazione degli attori della qualità sull'utilizzo del Sistema di Monitoraggio Integrato di Ateneo: a causa dell'avvicendamento nei ruoli le attività svolte fino ad ora non garantiscono una capillare informazione.
- Proseguire nell'azione di monitoraggio per il miglioramento della dotazione infrastrutturale (aule, postazioni informatiche ed attrezzature), vigilando sulla realizzazione degli interventi programmati e sollecitando una nuova verifica della situazione di aule, postazioni informatiche, attrezzature.
- Promuovere ulteriori interventi di formazione e informazione verso tutte le componenti della comunità accademica, per diffondere e consolidare la cultura della qualità.

- Promuovere ulteriori interventi di formazione e informazione rivolti alla componente studentesca, in particolare ai rappresentanti degli studenti al fine di incrementare la loro partecipazione attiva e consapevole ai processi di assicurazione della qualità, nonché alla generalità degli studenti per favorire la rilevazione attendibile delle loro opinioni.
- Intensificare la relazione tra i diversi attori coinvolti nell'AQ di Ateneo tramite incontri e tavoli di indirizzo.
- Migliorare la fruibilità delle fonti documentali.
- Proseguire il monitoraggio dei corsi di studio sia per quanto attiene agli standard definiti dall'ANVUR, sia per quanto discende dalle specifiche politiche della Qualità dell'Ateneo.
- Effettuare una riflessione approfondita sulle strategie messe in atto dai Dipartimenti.
- Ultimare l'aggiornamento di tutte le linee guida relative all'AQ alla luce delle novità introdotte da AVA3 e dalle relative linee guida ANVUR.
- Stimolare l'Ateneo a redigere un documento che definisca le politiche di accesso ai dati contenuti nel Monitor Integrato di Ateneo (MIA).
- Stimolare l'Ateneo ad una valutazione dell'adequatezza e dell'eventuale esigenza di ampliamento delle risorse e strutture disponibili per i corsi di dottorato.