

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

28 NOVEMBRE 2023

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

AGENDA _ RIUNIONE FINALE GP

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori*

AGENDA _ SESSIONE 1 _ AVVIO LAVORI

Introduce: Michela ARNABOLDI Gruppo GP

Intervengono:

- **Alberto SCUTTARI**
*Presidente Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU)
Direttore Generale Università degli Studi di Padova*
- **Francesca GAGLIARDUCCI**
Segretario Generale MUR

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori* →
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori*

1_INTRODUZIONE

28 NOVEMBRE 2023

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

Presenta: Michela ARNABOLDI, Gruppo GP

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

PARTECIPANTI ALLE EDIZIONI GP

ATENEO / SCUOLA	TOT Edizioni	GP	GP2	GPSUD	GP2003	GP2005	GP2007	GP2009	GP2011	GP2012	GP2013	GP2014	GP2015	GP2016	GP2017	GP2018	GP2019	GP2020	GP2021	GP2022
BOLOGNA	18	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
PAVIA	18	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
POLITECNICO DI MILANO	18	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
POLITECNICO DI TORINO	18	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
PADOVA	17		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TRENTO	17	x	x		x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
FERRARA	16				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
SALENTO	16			x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
MILANO STATALE	15				x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ROMA LA SAPIENZA	15				x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
VERONA	15					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
INSUBRIA	14						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
IUAV	14						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
MILANO BICOCCA	14						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
POLITECNICO DI BARI	14	x	x						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TORINO	14						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
UNIVERSITÀ CA' FOSCARI	14				x	x	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FIRENZE	13		x		x	x	x					x	x	x	x	x	x	x	x	x
CATANIA	12		x		x	x	x	x					x		x	x	x	x	x	x
MESSINA	11					x		x	x				x	x	x	x	x	x	x	x
PALERMO	11			x		x	x	x						x	x	x	x	x	x	x
SASSARI	11									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
SNS	11							x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
UDINE	11									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
CALABRIA	10	x	x		x	x	x	x									x	x	x	x
PIEMONTE ORIENTALE	10										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
SIENA	10	x	x				x							x	x	x	x	x	x	x
SISSA	10										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
BRESCIA	9									x	x	x	x	x	x			x	x	x
CHIETI	9										x	x	x	x	x			x	x	x
GENOVA	9	x	x		x			x	x								x			
CASSINO	8												x	x	x	x	x	x	x	x
NAPOLI FEDERICO II	8		x								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
PARMA	8													x	x	x	x	x	x	x
PERUGIA STRANIERI	7													x	x	x	x	x	x	
SSSA	8													x	x	x	x	x	x	x
IMT LUCCA	7													x	x	x	x	x	x	x
SALERNO	7			x												x	x	x	x	x
BERGAMO	6						x										x	x	x	x
URBINO	6														x	x	x	x	x	x
CAMERINO	5			x	x													x	x	x
MACERATA	5				x												x	x	x	x
NAPOLI PARTHENOPE	5			x													x	x	x	x
ROMA TOR VERGATA	5															x	x			
GSSI	4													x	x				x	x
MEDITERRANEA	4							x	x	x										x
FOGGIA	3			x		x	x													
GSSI	3													x	x					x
MODENA	3							x											x	x
SANNIO (BENEVENTO)	3																	x	x	x
TRIESTE	3	x	x																	x
IUSS PAVIA	2													x						
L'AQUILA	2					x														x
LUM	2																		x	x
MARCHE	2																		x	x
MOLISE	2			x																x
NAPOLI ORIENTALE	2																		x	x
PERUGIA	2																		x	x
BASILICATA	1																			x
BIO-MEDICO ROMA	1																			x
EUROPEA ROMA	1																			x
LIUC	1																			x
LUMSA	1																			x
MILANO CATTOLICA	1																			x
TERAMO	1													x						
TOTALE	19	10	14	7	16	19	22	22	20	21	26	28	32	36	36	38	41	43	50	59

Atenei non statali

GLI ATENEI PARTECIPANTI ALL'EDIZIONE 22/23

+ edizione 2023/2024
Università di Foggia



59 Atenei = 54 Atenei (di cui 6 non statali) + 5 Scuole Superiori

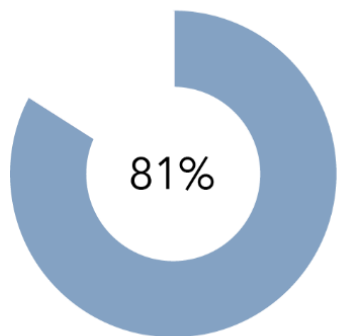


Università degli Studi di Bergamo
Università degli Studi di Milano-Bicocca
Università LUM Giuseppe De Gennaro
Alma Mater Studiorum - Università di Bologna
Università degli Studi di Brescia
Università della Calabria
Università degli Studi di Camerino
Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale
Università degli Studi di Catania
Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti - Pescara
Università degli Studi di Napoli Federico II
Università degli Studi di Ferrara Codifica A6
Università degli Studi di Firenze
Gran Sasso Science Institute
Scuola IMT Alti Studi Lucca
Università degli Studi dell'Insubria
Università IUAV di Venezia
Università degli Studi di Macerata
Università degli Studi di Messina
Università degli Studi di Milano

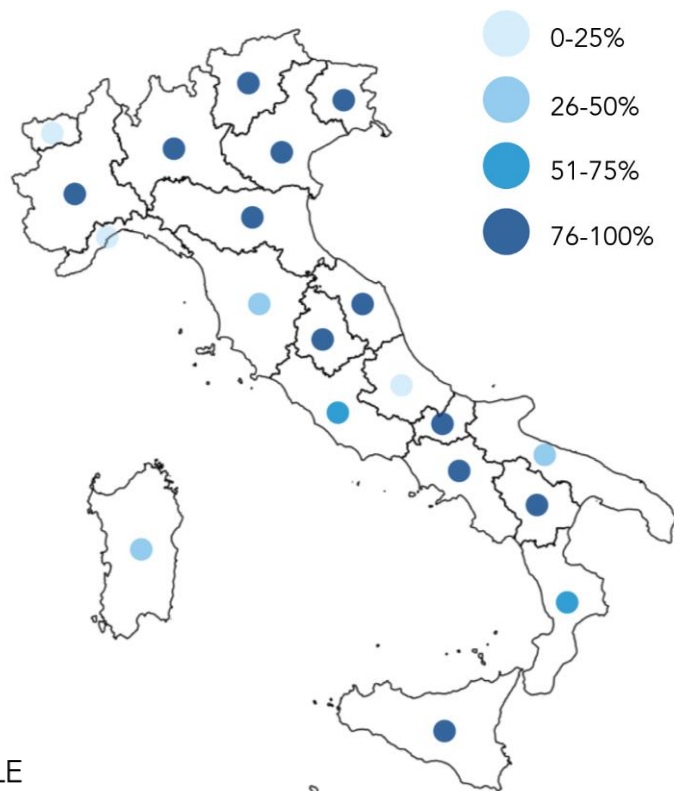
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia
Università di Napoli L'Orientale
Università degli Studi di Padova
Università degli Studi di Palermo
Università degli Studi di Parma
Università degli Studi di Napoli Parthenope
Università degli Studi di Pavia
Università degli Studi di Perugia
Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"
Politecnico di Bari
Università Politecnica delle Marche
Politecnico di Milano
Politecnico di Torino
Università del Salento
Università degli Studi di Salerno
Università degli Studi del Sannio
Sapienza Università di Roma
Università degli Studi di Sassari
Università degli Studi di Siena
Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di Trieste - SISSA

Scuola Normale Superiore di Pisa
Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento S. Anna di PISA - SSSA
Università degli Studi di Roma Tor Vergata
Università degli Studi di Torino
Università degli Studi di Trento
Università degli Studi di Udine
Università degli Studi di Urbino Carlo Bo
Università Ca' Foscari di Venezia
Università degli Studi di Verona
Università degli Studi di Trieste
Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria
Università degli Studi dell'Aquila
Università degli Studi del Molise
Università della Basilicata
Università Campus Bio-Medico di Roma
Università Europea di Roma
LIUC - Università Cattaneo
LUMSA - Libera Università Maria Santissima Assunta
Università Cattolica del Sacro Cuore

LA COPERTURA DEL PROGETTO GP: ATENEI STATALI

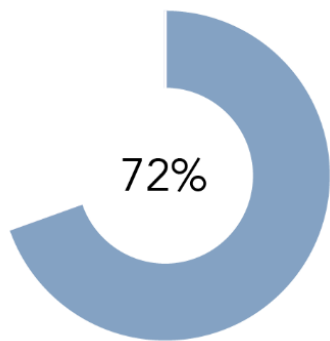


COPERTURA RISPETTO TOTALE
ISCRITTI ATENEI STATALI ITALIANI
A.A. 21/22

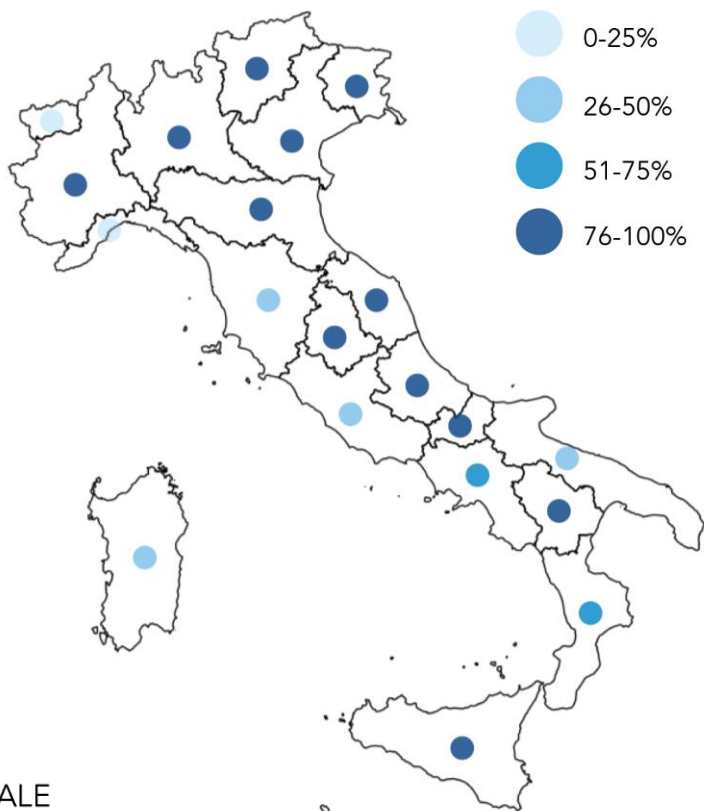


REGIONI	NUMERO TOTALE STUDENTI STATALI A.A. 21/22	NUMERO STUDENTI GP A.A. 21/22	COPERTURA STATALI
Abruzzo	42979	37854	24%
Basilicata	6075	5817	96%
Calabria	39089	28198	72%
Campania	155135	121939	79%
Emilia-Romagna	166498	166498	100%
Friuli-Venezia Giulia	29902	29902	100%
Lazio	183117	126665	69%
Liguria	31864	0	0%
Lombardia	213448	213448	100%
Marche	44898	44898	100%
Molise	7421	7421	100%
Piemonte	125818	125818	100%
Puglia	80576	29539	37%
Sardegna	37061	12707	34%
Sicilia	102480	102480	100%
Toscana	114207	53965	47%
Trentino-Alto Adige	17551	16534	94%
Umbria	28655	27585	96%
Valle d'Aosta	0	0	0%
Veneto	115720	91783	79%

LA COPERTURA DEL PROGETTO GP: ATENEI ITALIANI



COPERTURA RISPETTO TOTALE
NAZIONALE ISCRITTI ITALIANI
A.A. 21/22



REGIONI	NUMERO TOTALE STUDENTI A.A.21/22	NUMERO STUDENTI GP A.A. 21/22	COPERTURA NAZIONALE
Abruzzo	42979	37854	88%
Basilicata	6503	5817	89%
Calabria	39584	28198	71%
Campania	193720	121939	63%
Emilia-Romagna	169388	166384	98%
Friuli-Venezia Giulia	29902	29902	100%
Lazio	307363	126665	41%
Liguria	31864	0	0%
Lombardia	312799	259265	83%
Marche	44898	44898	100%
Molise	7421	7421	100%
Piemonte	125818	125818	100%
Puglia	82177	29539	36%
Sardegna	37061	12707	34%
Sicilia	108200	102482	95%
Toscana	115214	53965	47%
Trentino-Alto Adige	21811	16534	76%
Umbria	28655	27585	96%
Valle d'Aosta	1062	0	0%
Veneto	115720	91783	79%

- ***Alberto SCUTTARI***

*Presidente Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni
Universitarie (CODAU) e Direttore generale Università degli Studi di
Padova*

- ***Francesca GAGLIARDUCCI***

Segretario Generale MUR



AGENDA _ SESSIONE 2 _ EFFICACIA PERCEPITA

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita* →
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni & Chiusura lavori*

*Introduce: **Giovanni AZZONE** Gruppo GP*

*Presenta: **Paola RIVA** Gruppo GP*

*Interviene: **Gabriele RIZZETTO** Direttore Generale
Università Ca' Foscari di Venezia*

*Discute: **Antonella RAGO** Direttore Generale Università
LUM Giuseppe De Gennaro*

2 _ EFFICACIA PERCEPITA

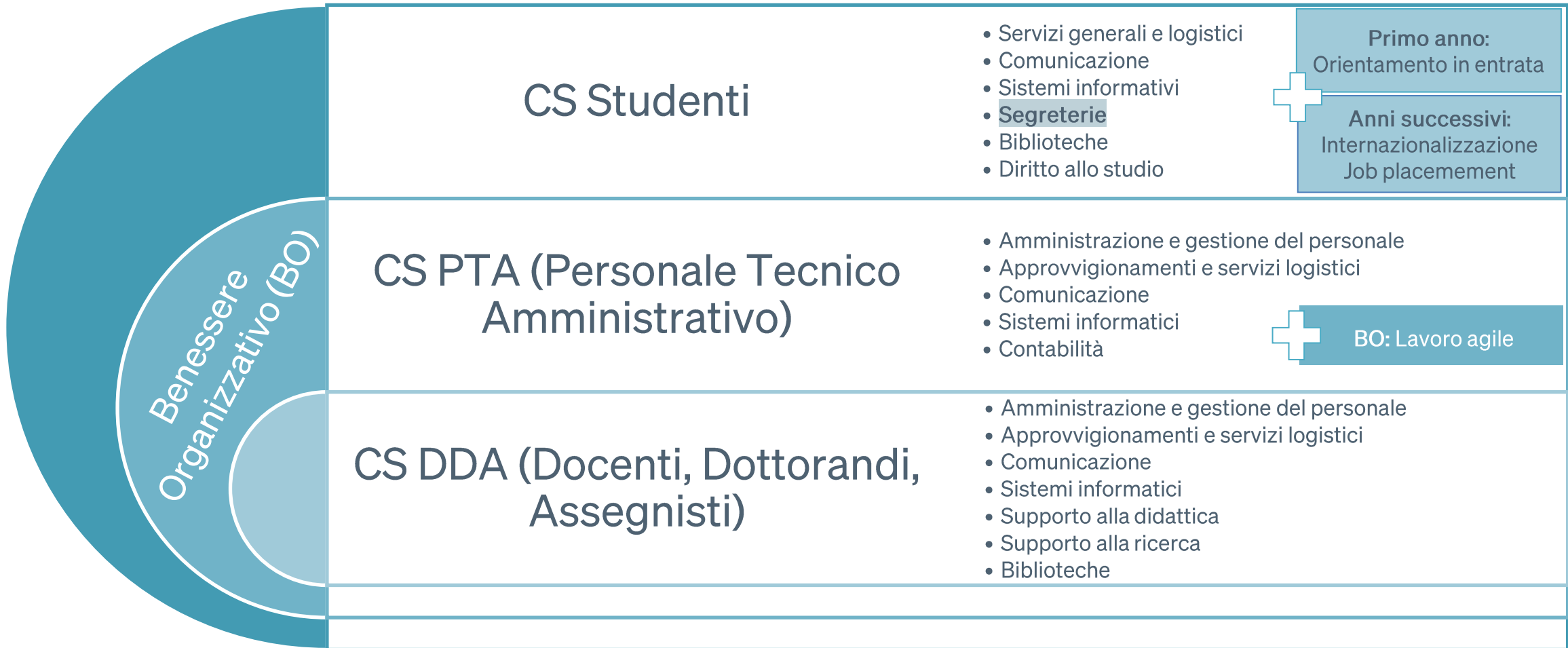
28 NOVEMBRE 2023

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

Presenta: Paola RIVA, Gruppo GP

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

ARTICOLAZIONE DELLE RILEVAZIONI DI EFFICACIA PERCEPITA

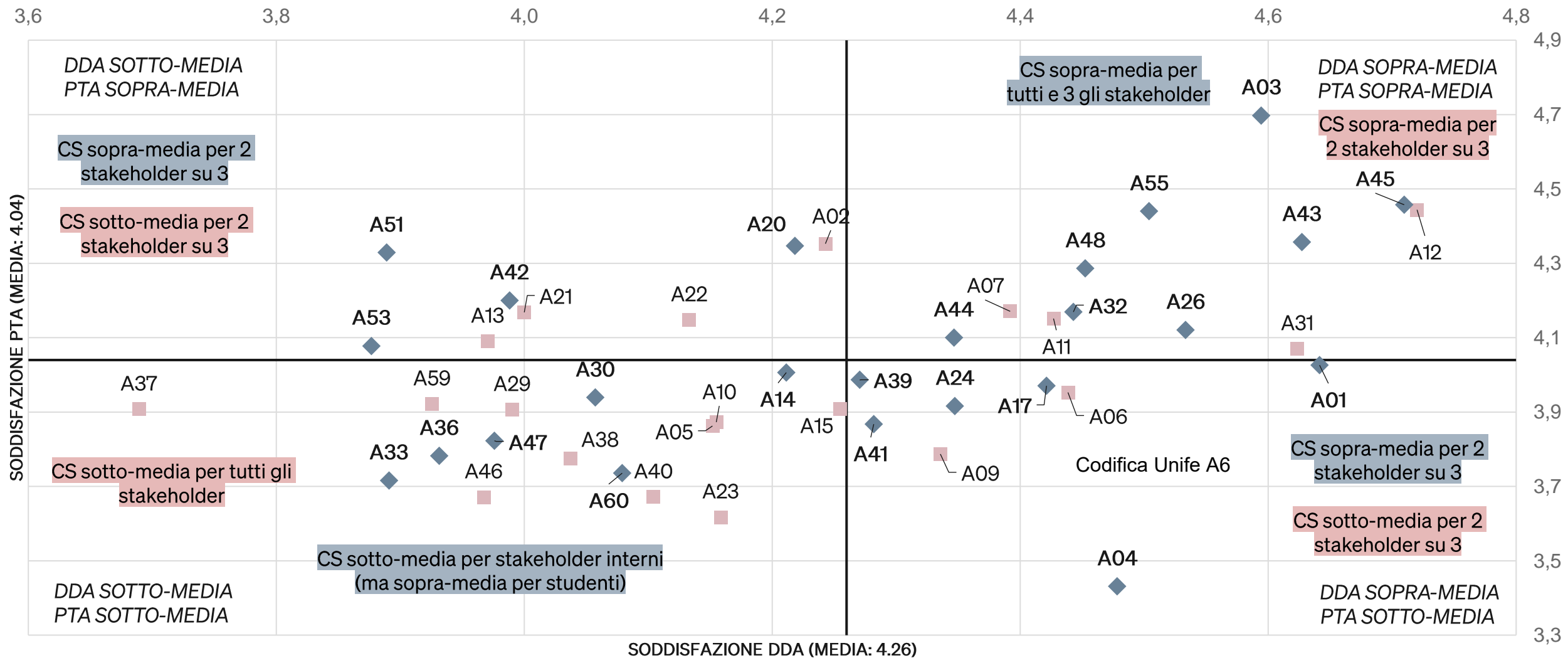


ARTICOLAZIONE DEI RISULTATI DI EFFICACIA

- a) Livello di soddisfazione complessiva degli stakeholder
- b) Componenti dell'efficacia percepita dagli stakeholder
- c) Percezione dell'orientamento in ingresso per studenti al primo anno

LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA DEGLI STAKEHOLDER

SODDISFAZIONE STUDENTI (MEDIA 86%):
■ <86% ◆ ≥86%
 (minimo = 67%; massimo = 96%)



ARTICOLAZIONE DEI RISULTATI DI EFFICACIA

- a) Livello di soddisfazione complessiva degli stakeholder
- b) Componenti dell'efficacia percepita dagli stakeholder
- c) Percezione dell'orientamento in ingresso per studenti al primo anno

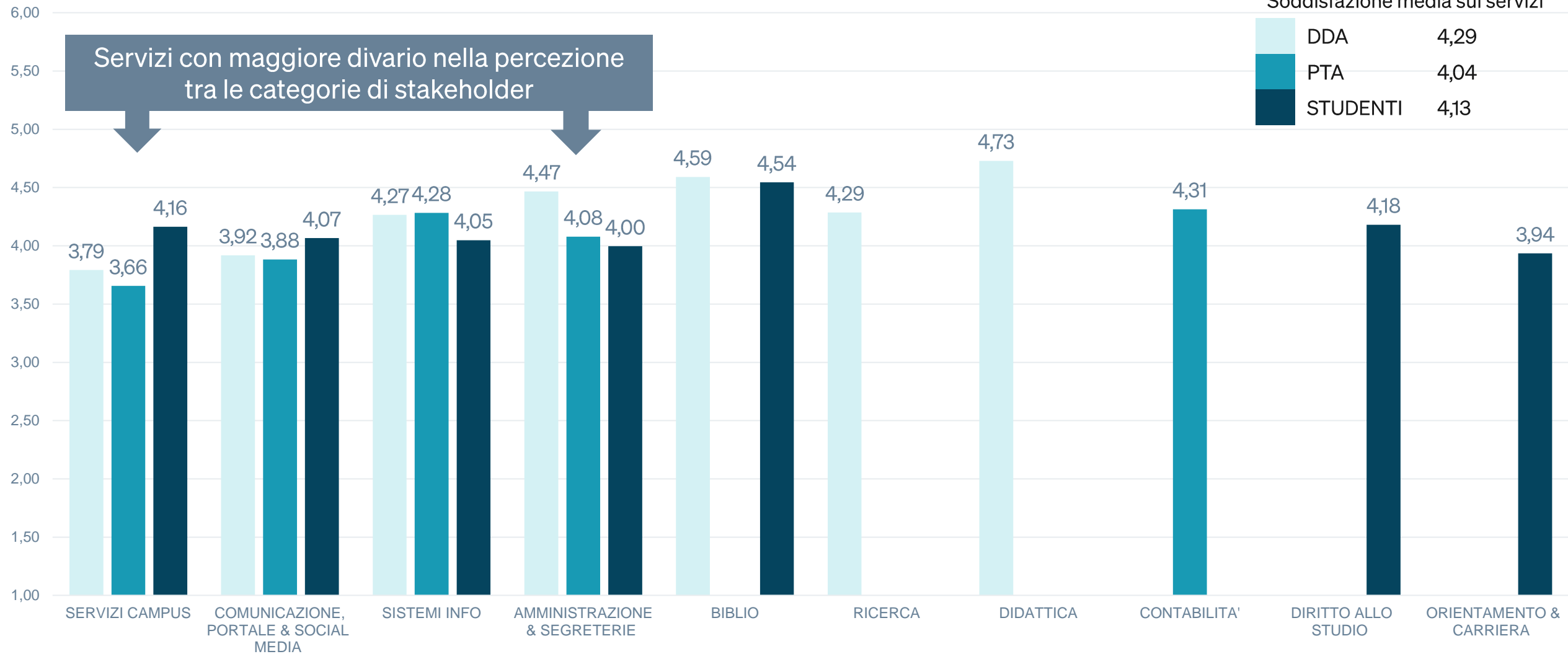
LE COMPONENTI DELL'EFFICACIA PERCEPITA DAGLI STAKEHOLDER

I/II

Soddisfazione media sui servizi

DDA	4,29
PTA	4,04
STUDENTI	4,13

Servizi con maggiore divario nella percezione tra le categorie di stakeholder

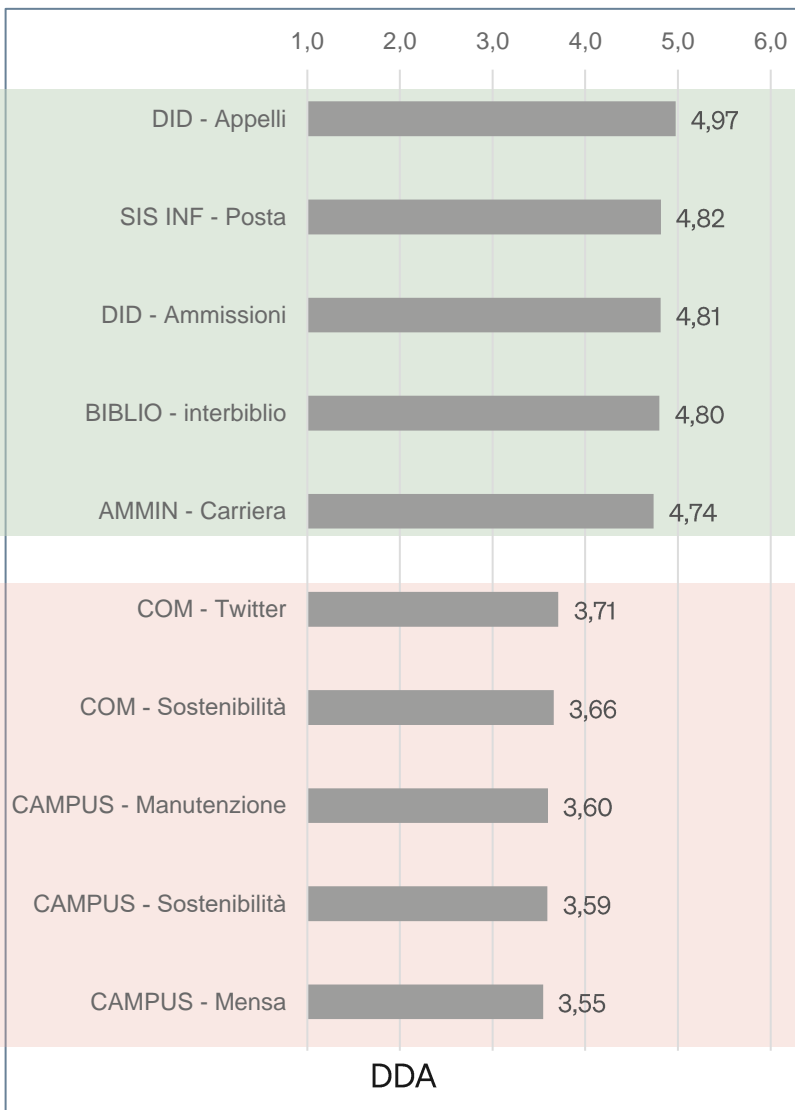


LE COMPONENTI DELL'EFFICACIA PERCEPITA DAGLI STAKEHOLDER

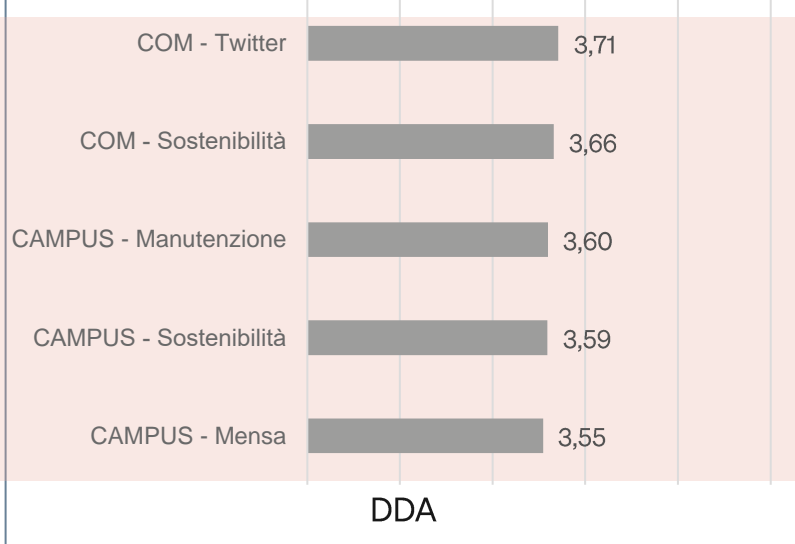
II/II



I 5 servizi più apprezzati

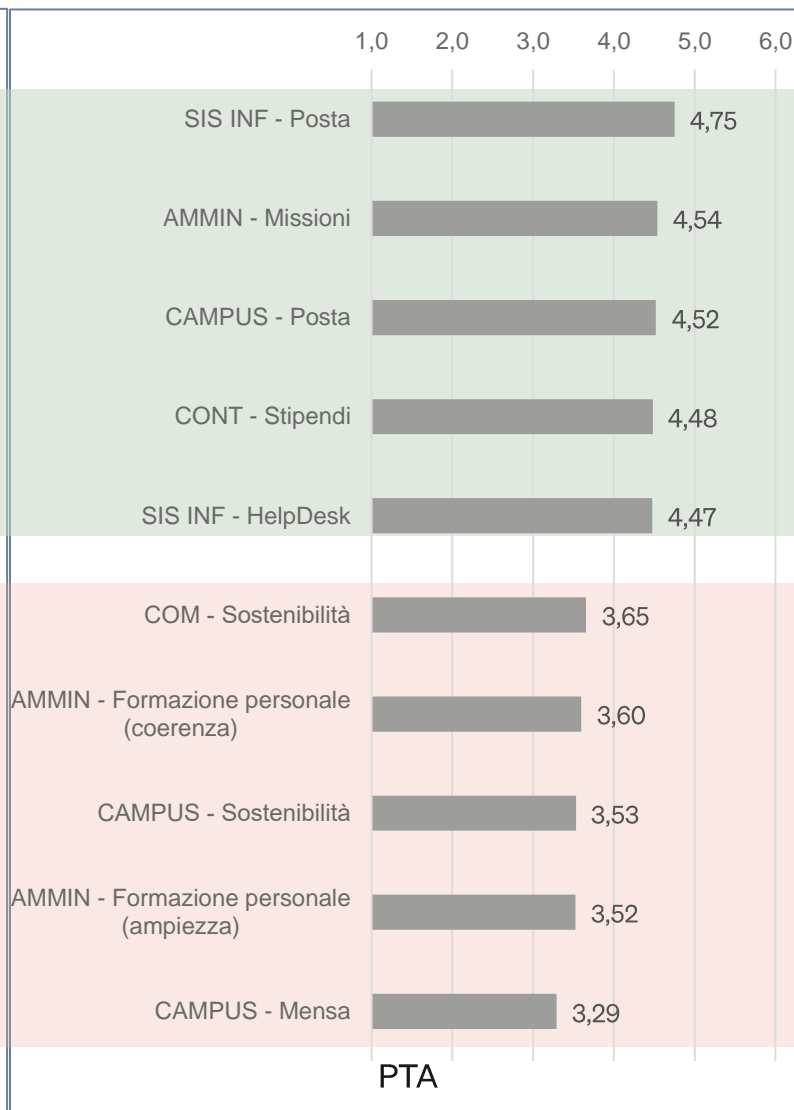


I 5 servizi meno apprezzati



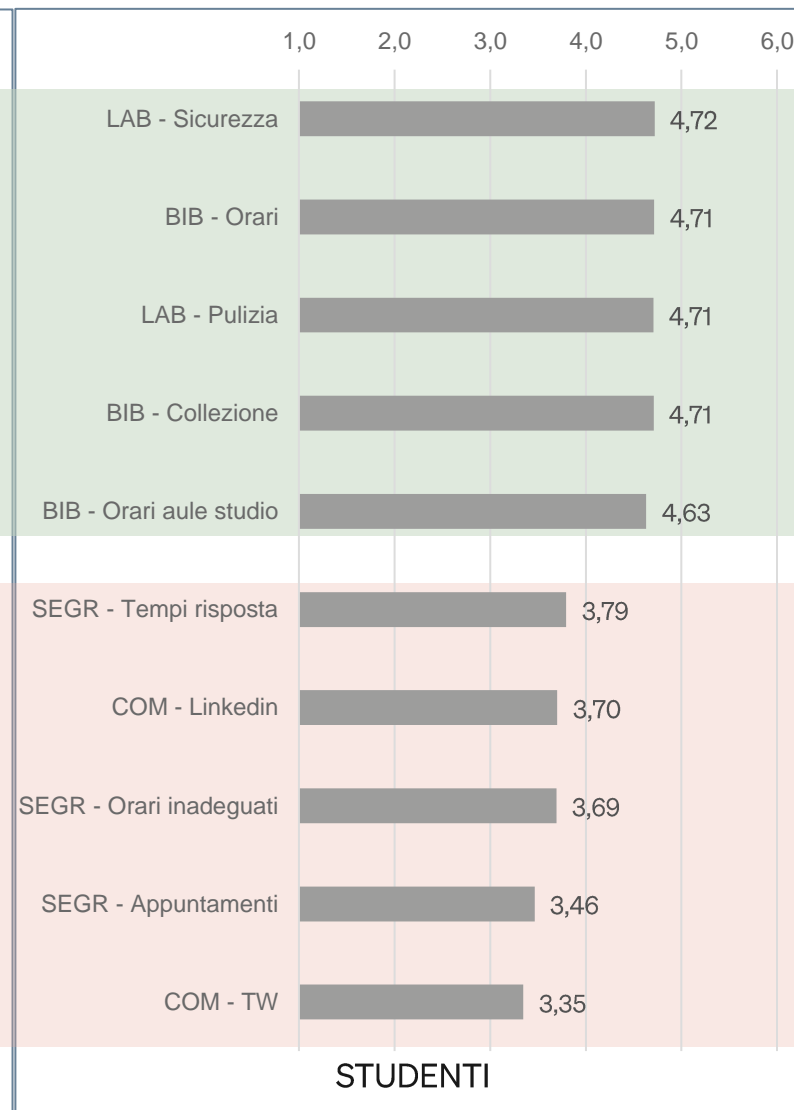
DDA

1,0 2,0 3,0 4,0 5,0 6,0



PTA

1,0 2,0 3,0 4,0 5,0 6,0



STUDENTI

ARTICOLAZIONE DEI RISULTATI DI EFFICACIA

- a) Livello di soddisfazione complessiva degli stakeholder
- b) Componenti dell'efficacia percepita dagli stakeholder
- c) Percezione dell'orientamento in ingresso per studenti al primo anno

LA PERCEZIONE DELL'ORIENTAMENTO IN INGRESSO

I/III

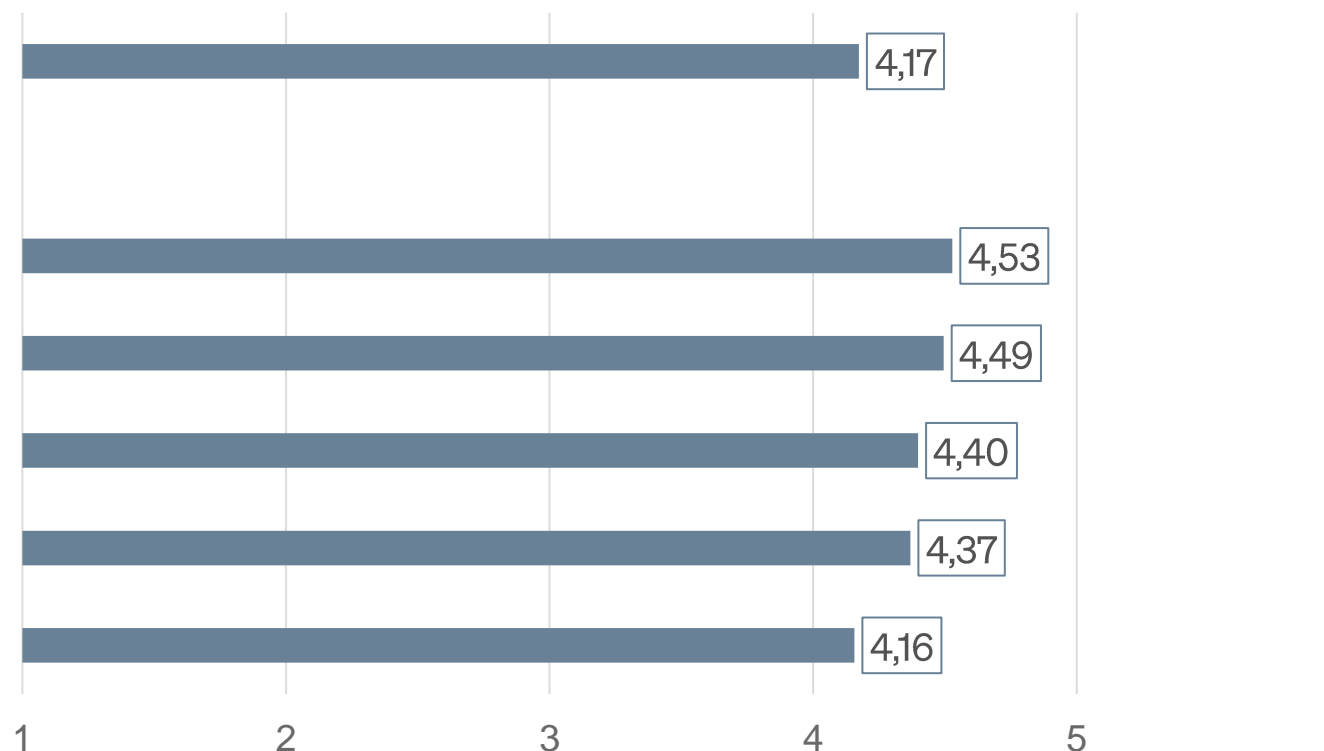


Orientamento in ingresso

90% media degli studenti iscritti al primo anno che a valle del primo anno si dichiarano soddisfatti della scelta universitaria

Soddisfazione relativa a:

Servizio di orientamento
di cui:



Valutazione numerica



LA PERCEZIONE DELL'ORIENTAMENTO IN INGRESSO

II/III



TEMATICHE RILEVANTI

Relazioni con i docenti
(762 commenti)

"lezioni interattive con le registrazioni e competenze insegnanti"
"disponibilità e preparazione dei professori"

Vita di campus
(575 commenti)

"l'attenzione rivolta agli studenti"
"la vitalità del corso che frequento"

(Auto-)organizzazione del percorso
(551 commenti)

"molte informazioni non sono esplicite sono i futuri studenti a doversi occupare delle modalità"
"mancanza di agevolazioni concrete per gli studenti lavoratori"

Percorsi di avvicinamento
(342 commenti)

"poca spiegazione delle differenze rispetto alla scuola secondaria di secondo grado, esami, tasse ecc"
"tutto ciò che è stato fatto vedere e spiegato durante l'orientamento non è effettivamente reale"

Carriera didattica e lavorativa
(258 commenti)

"non mi hanno soddisfatto il modo in cui viene presentata l'offerta formativa in quanto non è stata molto specifica e approfondita sugli eventuali sbocchi lavorativi"
"avrei voluto fare più esperienza sul campo fare laboratori per entrare di più nell'ambito lavorativo"

Valutazione testuale



Analisi automatizzata del testo dei commenti degli studenti del primo anno

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **non ti hanno soddisfatto?**»
[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta minore o uguale a 3, su scala 1-6]

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **ti hanno soddisfatto?**»
[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta maggiore o uguale a 4, su scala 1-6]

LA PERCEZIONE DELL'ORIENTAMENTO IN INGRESSO

TEMATICHE RILEVANTI

III/III



Orientamento in ingresso

Offerta formativa

(1043 commenti)

"la tabella dei corsi che ci sarebbero stati annualmente"

"organizzazione delle lezioni"

"offerta didattica laboratori e seminari"

(253 commenti)

"quantità del materiale e organizzazione con le date dei vari appelli"

"gestione dei crediti formativi"

"i debiti ofa che pur essendoci scritto che pari o sopra 70 del voto della maturità abbiamo dovuto comunque colmarli con la conseguenza di saltare appelli di alcune materie"

Informazioni e chiarezza del sito

(691 commenti)

"il sito web di ateneo è facilmente accessibile e comprensibile da tutti"

"informazioni complete per la procedura di immatricolazione"

"sito chiaro e intuitivo"

(354 commenti)

"poca chiarezza nel sito web e poco sostegno per i vari termini da conseguire"

"accedere alle informazioni necessarie sul sito web"

"disorganizzazione difficile reperire informazioni precise"

Servizi agli studenti

(474 commenti)

"tutorato"

"accompagnamento fornito molto utili informazioni sul processo di iscrizione per il visto e su dove trovare i documenti necessari per nuovi studenti"

"l'ambiente accogliente e il continuo miglioramento dei servizi proposti"

(340 commenti)

"è inutile che mandiate mail sulla sostenibilità ecologica quando uno deve prendere un bus e due treni per raggiungere la sede"

"la segreteria studenti scarsa organizzazione e disponibilità del servizio abitativo"

Valutazione testuale



Analisi automatizzata del testo dei commenti degli studenti del primo anno

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **non ti hanno soddisfatto?**»

[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta minore o uguale a 3, su scala 1-6]

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **ti hanno soddisfatto?**»

[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta maggiore o uguale a 4, su scala 1-6]

NOTA METODOLOGICA – LA PERCEZIONE DELL'ORIENTAMENTO IN INGRESSO

ANALISI AUTOMATIZZATA DEL TESTO DEI COMMENTI DEGLI STUDENTI



L'obiettivo dell'analisi testuale dei commenti degli studenti del primo anno di triennale e di ciclo unico è di capire di cosa parlano gli studenti relativamente alle **soddisfazioni** e alle **insoddisfazioni** del servizio di orientamento in ingresso.

Valutazione
testuale

L'analisi automatizzata del testo delle recensioni qui presentata è stata basata su un modello di *topic modelling* detto *Latent Dirichlet Allocation* per l'individuare delle tematiche (dette *topic*) ricorrenti nei commenti degli studenti.



Analisi
automatizzata
del testo dei
commenti degli
studenti del
primo anno

I *topic* di discussione sono quindi definiti attraverso un modello statistico Bayesiano, basato su un processo stocastico di generazione delle parole che costituiscono il testo dei commenti degli studenti.

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **non ti hanno soddisfatto?**»
[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta minore o uguale a 3, su scala 1-6]

Risposte testuali degli studenti (direttamente riportate) alla domanda: «Quali sono stati gli elementi che **ti hanno soddisfatto?**»
[Obbligatoria se «sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?» ha ricevuto risposta maggiore o uguale a 4, su scala 1-6]

ARTICOLAZIONE DEI RISULTATI DI EFFICACIA

- a) Livello di soddisfazione complessiva degli stakeholder
- b) Componenti dell'efficacia percepita dagli stakeholder
- c) Percezione dell'orientamento in ingresso per studenti al primo anno

GRAZIE PER L'ATTENZIONE!

- **Gabriele RIZZETTO**

Direttore Generale Università Ca' Foscari di Venezia

- **Antonella RAGO**

Direttrice Generale Università LUM Giuseppe De Gennaro



AGENDA _ SESSIONE 3 _ EFFICIENZA

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza* →
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni & Chiusura lavori*

Introduce: Deborah AGOSTINO Gruppo GP

Presenta: Romain LEROUGE Gruppo GP

Interviene: Graziano DRAGONI Direttore Generale Politecnico di Milano

Discute: Andrea SILVESTRI Direttore Generale Università degli Studi di Torino

Interviene: Alessandro TUZZI Vice direttore Università Cattolica del Sacro Cuore

3 _ EFFICIENZA

28 NOVEMBRE 2023

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

Presenta: Romain LEROUGE, Gruppo GP

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

AGENDA

1. L'analisi di efficienza

Il costo unitario per studente

La relazione efficienza/efficacia

La variazione efficienza / efficacia dei servizi

2. Il quadro delle risorse

L'incidenza dell'outsourcing nella gestione dei servizi amministrativi

Il rapporto PTA/personale docente

La variazione delle risorse tra macro-aree

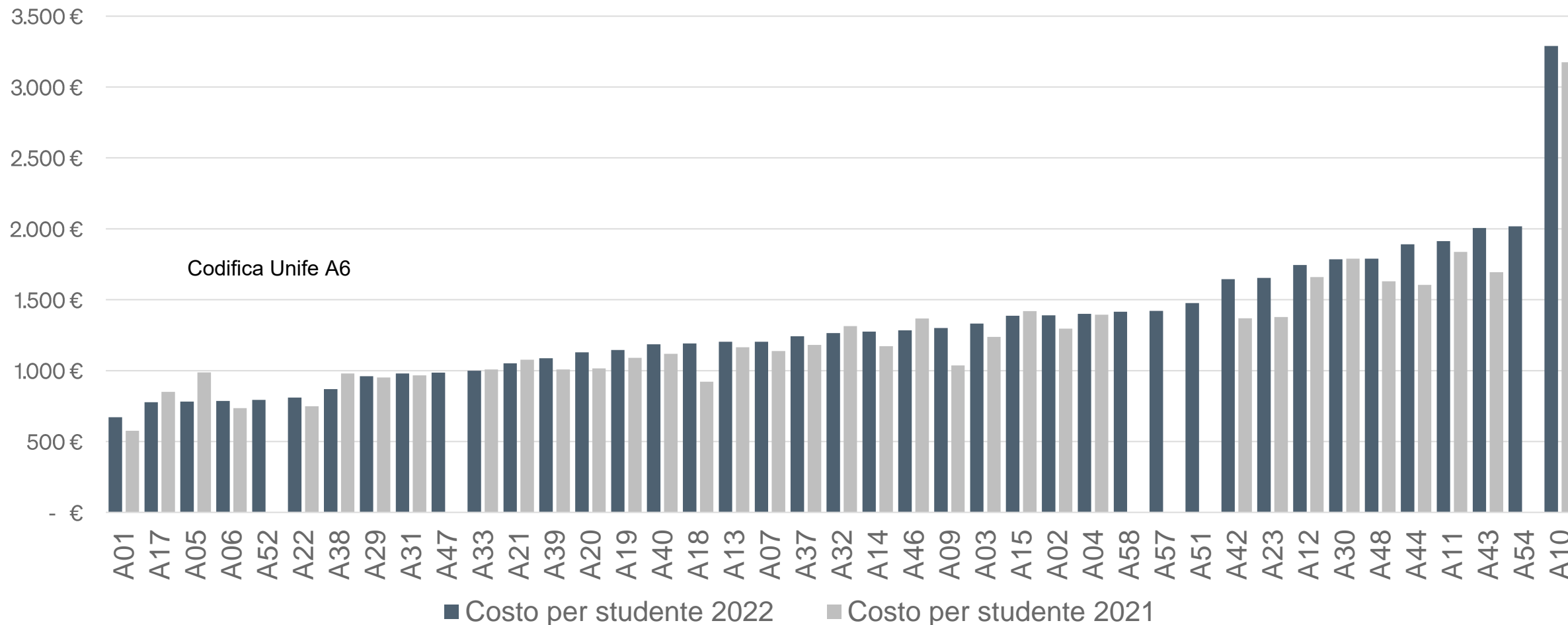
La distribuzione delle risorse sui servizi: due comportamenti dominanti

L'impatto dei nuovi progetti sulla variazione del FTE per la ricerca

COSTO UNITARIO PER STUDENTE

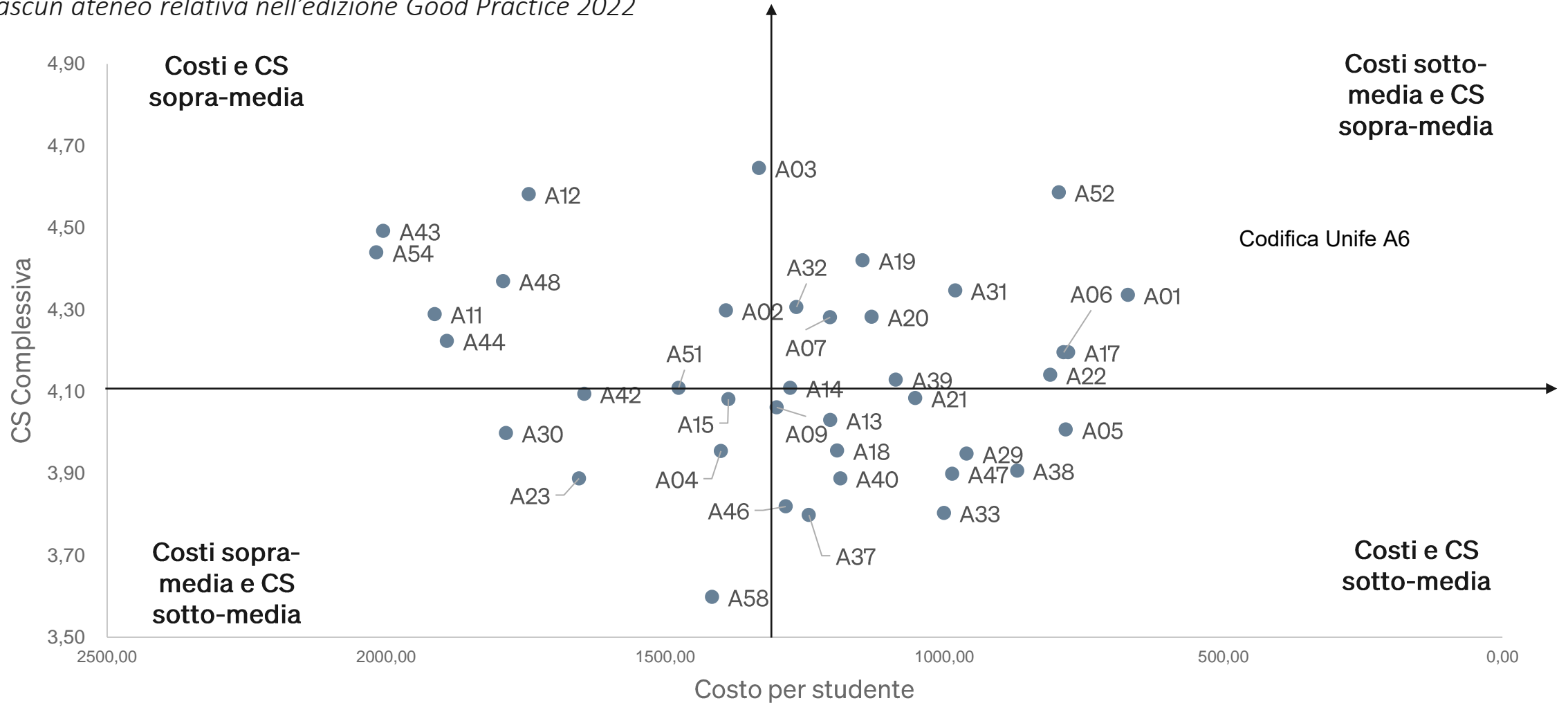
Calcolo:
$$\frac{\text{Costo totale (PD + COLL + SER)}}{N \text{ iscritti I e II livello}}$$

Il seguente dato riporta il costo per studente dei servizi dell'amministrazione di ogni Ateneo, considerando sia il personale dipendente che i collaboratori ed esterni



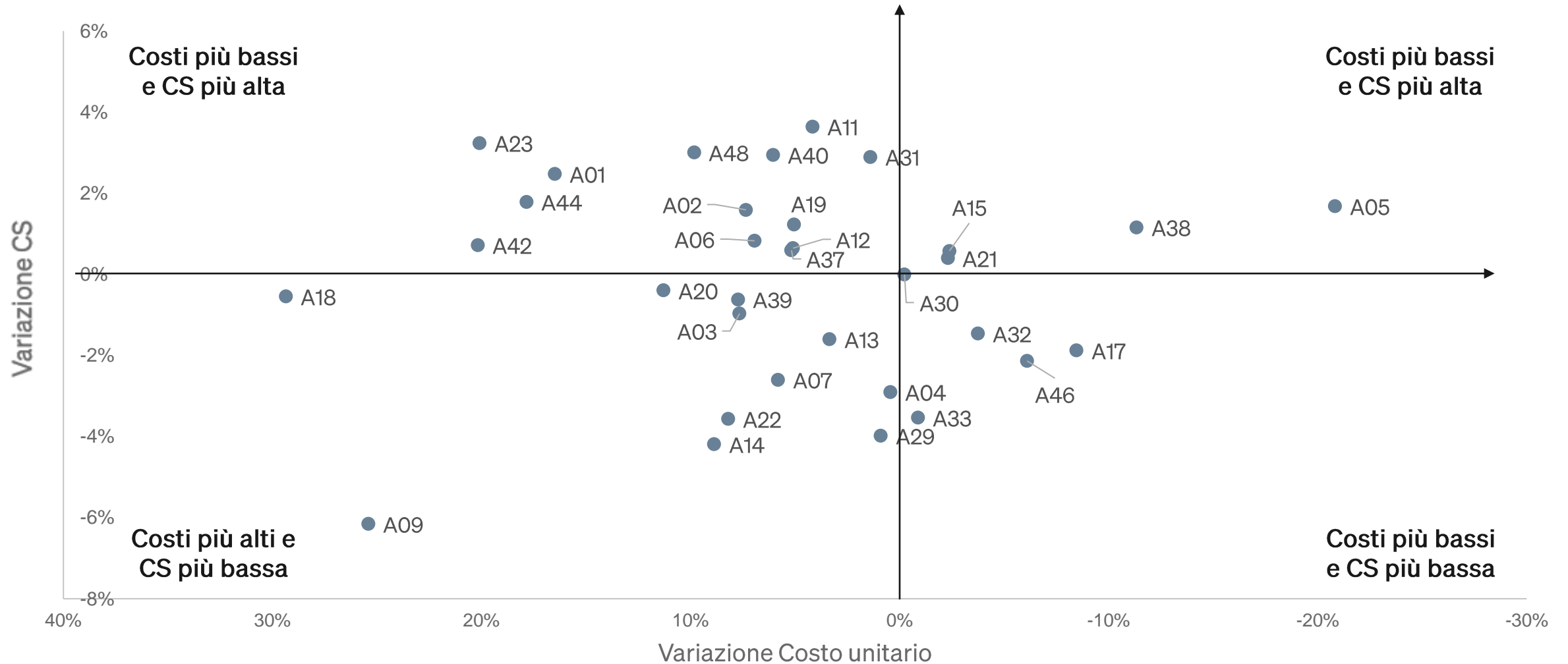
RELAZIONE EFFICIENZA / EFFICACIA DEI SERVIZI

Il seguente grafico a dispersione riporta il confronto tra efficacia complessiva (DDA e PTA) ed efficienza (costo per studente) per ciascun ateneo relativa nell'edizione Good Practice 2022



VARIAZIONE EFFICIENZA / EFFICACIA DEI SERVIZI

Il seguente grafico a dispersione riporta la variazione di efficacia ed efficienza complessiva rispetto all'edizione Good Practice 2021



Codifica Unife A6

AGENDA

1. L'analisi di efficienza

Il costo unitario per studente

La relazione efficienza/efficacia

La variazione efficienza / efficacia dei servizi

2. Il quadro delle risorse

L'incidenza dell'outsourcing nella gestione dei servizi amministrativi

Il rapporto PTA/personale docente

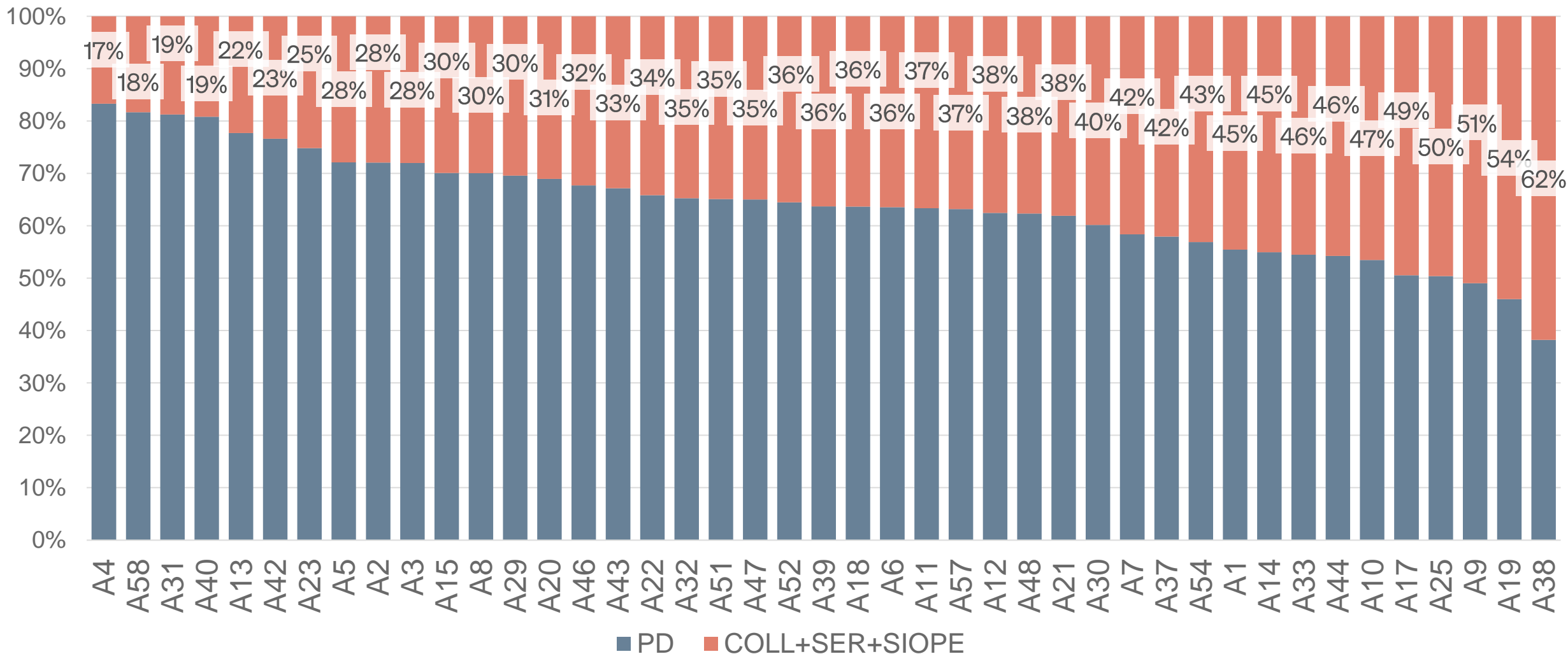
La variazione delle risorse tra macro-aree

La distribuzione delle risorse sui servizi: due comportamenti dominanti

L'impatto dei nuovi progetti sulla variazione del FTE per la ricerca

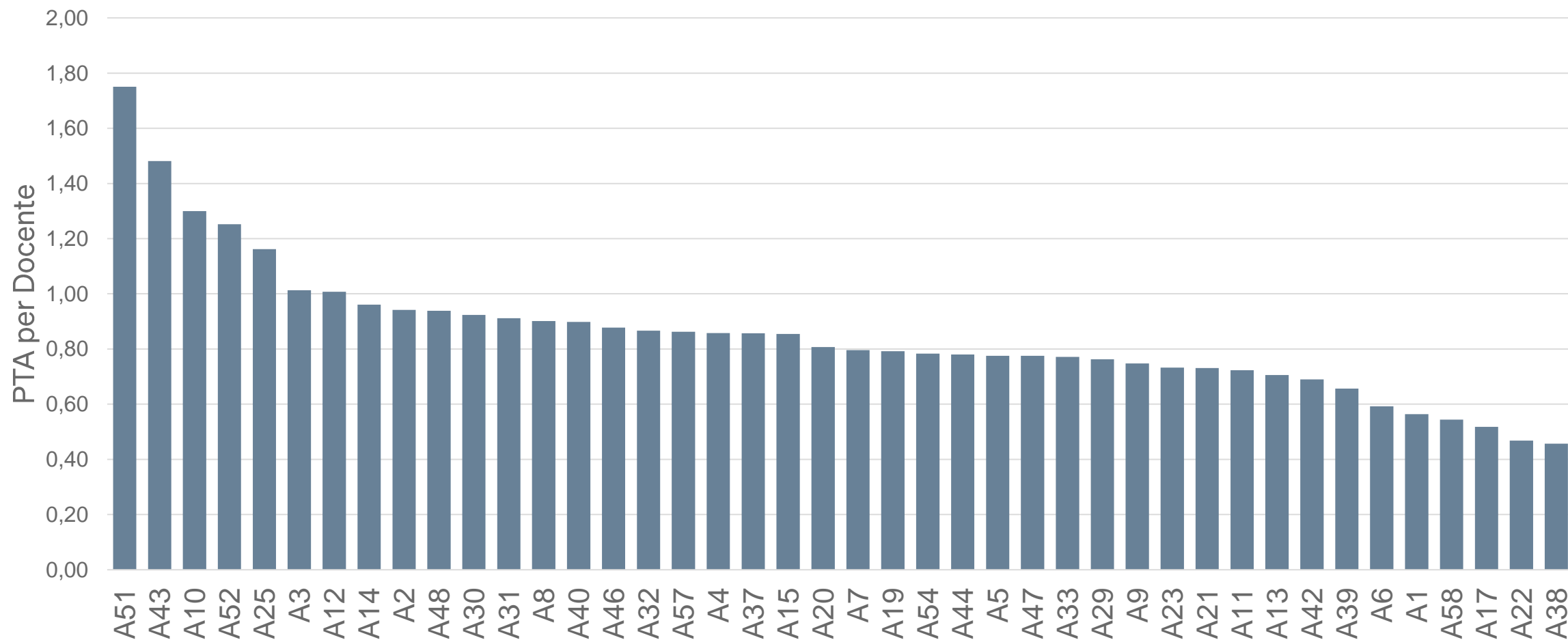
L'INCIDENZA DELL'OUTSOURCING NELLA GESTIONE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI

Il seguente grafico mostra la ripartizione dei costi degli atenei tra Personale Dipendente e risorse in outsourcing (COLL, SER e SIOPE).



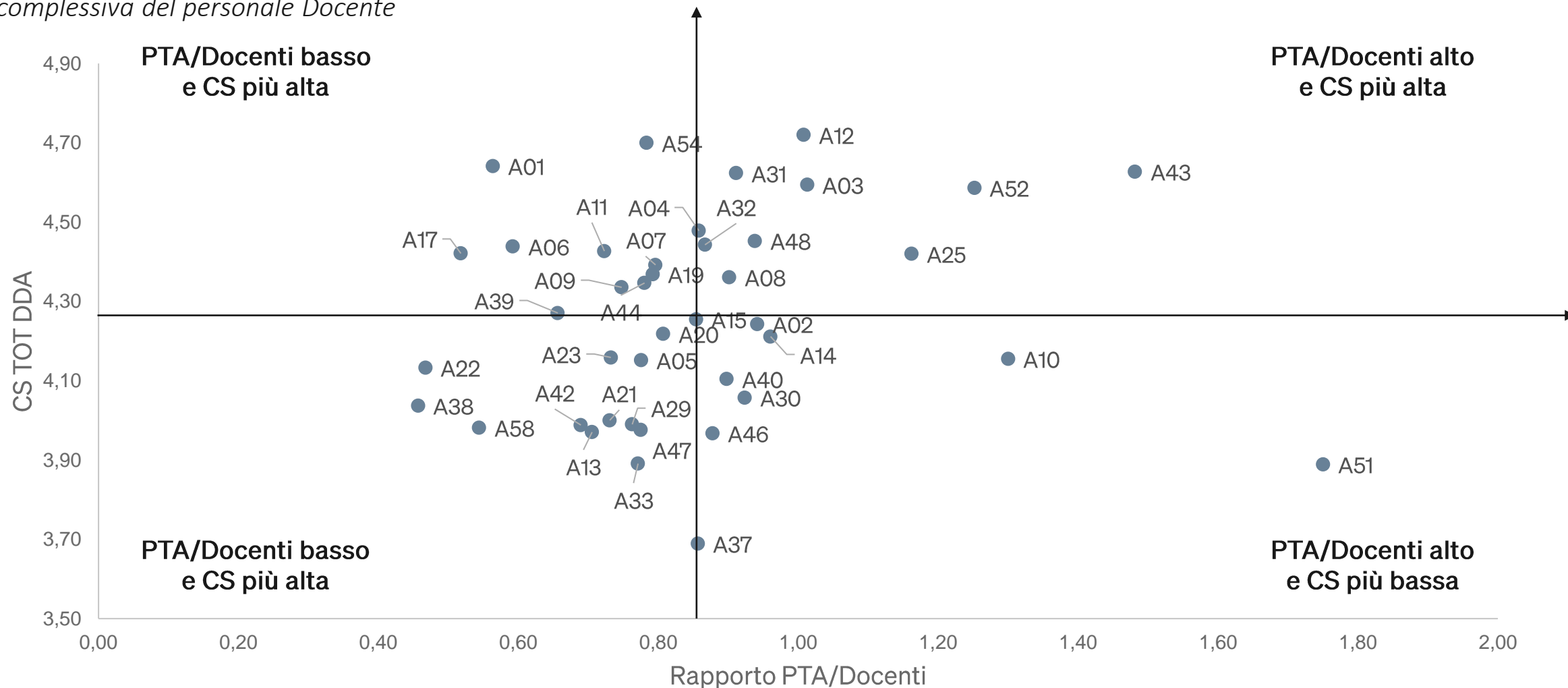
IL RAPPORTO PTA/PERSONALE DOCENTE

Il seguente istogramma riporta il rapporto tra FTE del Personale Tecnico Amministrativo Dipendente e numero di Docenti e Ricercatori attivi nell'Ateneo.



IL RAPPORTO PTA/PERSONALE DOCENTE

Il seguente istogramma mette in relazione il rapporto tra FTE del Personale Tecnico Amministrativo Dipendente e la soddisfazione complessiva del personale Docente



LA DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE SUI SERVIZI

La tabella seguente riporta la distribuzione dei costi del personale (PD+COLL +SER) nelle macro-aree

Codifica Unife A6

Ateneo	Incidenza Costo Servizi AMM	Incidenza Costo Servizi DID	Incidenza Costo Servizi INFR	Incidenza Costo Servizi RIC	Incidenza Costo Servizi SBMA
A18	50%	14%	9%	19%	8%
A08	43%	23%	18%	10%	6%
A25	43%	6%	27%	20%	4%
A20	38%	13%	27%	18%	3%
A40	37%	28%	20%	8%	7%
A03	36%	24%	20%	12%	8%
A57	35%	18%	26%	12%	8%
A51	35%	47%	9%	1%	7%
A39	35%	24%	24%	12%	6%
A13	35%	19%	28%	7%	11%
A04	34%	19%	28%	11%	8%
A42	33%	35%	24%	4%	4%
A32	32%	22%	21%	17%	8%
A29	32%	21%	19%	23%	5%
A17	32%	26%	24%	12%	5%
A07	32%	19%	16%	20%	13%
A01	32%	25%	30%	7%	6%
A58	32%	26%	22%	12%	8%
A23	32%	28%	15%	18%	7%
A30	32%	24%	20%	19%	5%
A09	31%	21%	31%	10%	7%
A05	30%	20%	32%	10%	8%
A15	30%	25%	21%	14%	9%
A11	30%	39%	23%	8%	4%
A06	30%	28%	26%	10%	6%
A10	30%	19%	33%	9%	10%
A38	29%	33%	18%	9%	11%
A21	29%	21%	24%	19%	8%
A33	29%	26%	17%	22%	6%
A02	29%	23%	25%	14%	9%
A19	29%	20%	24%	23%	5%
A31	27%	26%	24%	13%	10%
A14	27%	29%	20%	15%	9%
A43	27%	29%	21%	18%	5%
A48	26%	26%	30%	17%	2%
A47	25%	28%	20%	19%	8%
A12	24%	22%	27%	19%	7%
A54	24%	32%	22%	11%	10%
A37	24%	34%	21%	13%	8%
A46	23%	26%	28%	15%	8%
A52	23%	42%	27%	2%	6%
A44	22%	22%	41%	11%	4%
A22	19%	36%	20%	15%	10%

LA VARIAZIONE DELLE RISORSE TRA MACRO-AREE

La tabella indica le variazioni delle risorse investite (espresse in termini di FTE) in ciascuna macroarea rispetto all'edizione 2021.

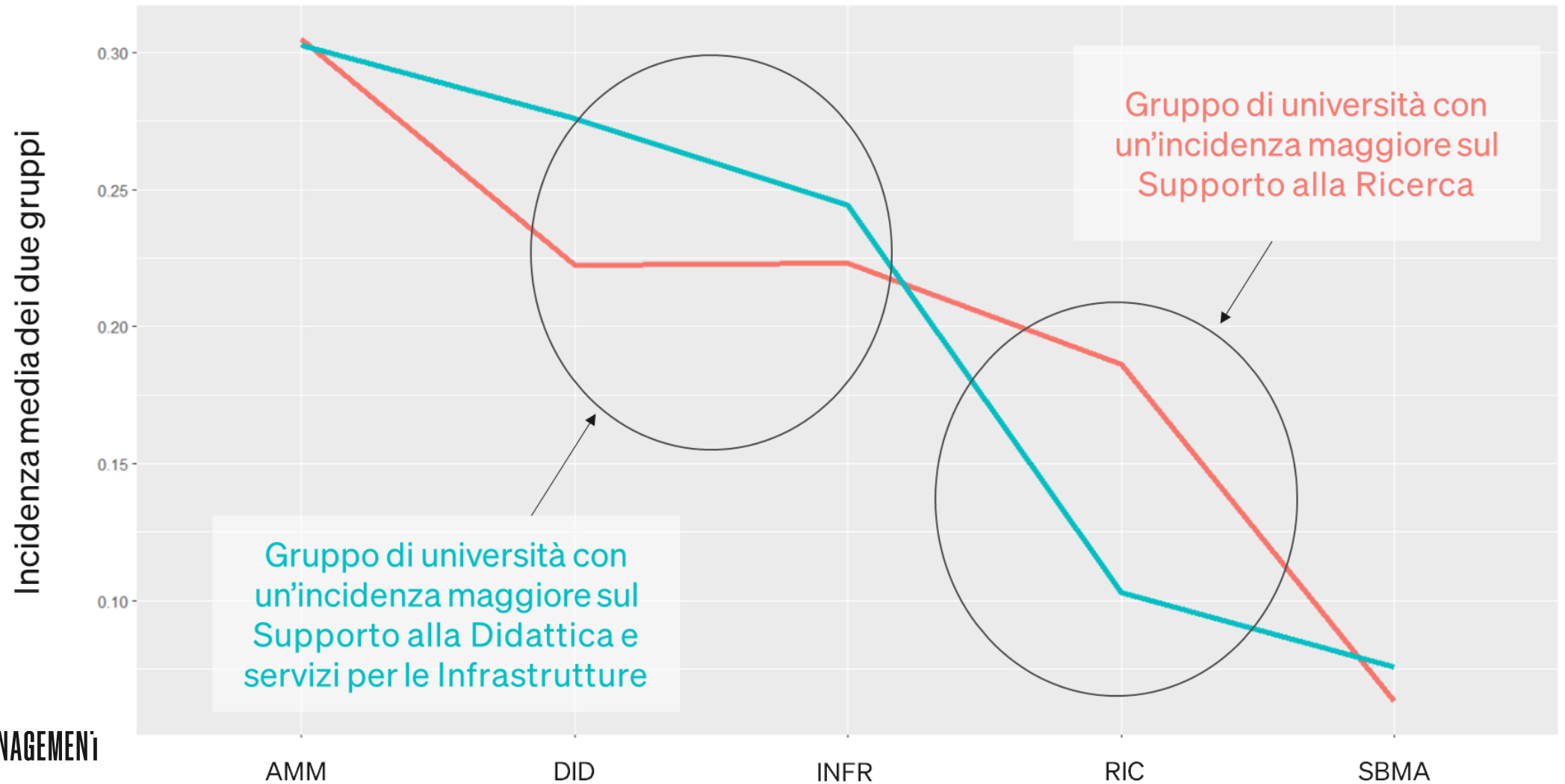
Calcolo: $Incidenza\ Macroarea_{2022} - Incidenza\ Macroarea_{2021}$

Codifica Unife A6

Ateneo	AMM	DID	INFR	RIC	SBMA
A44	9%	-7%	-3%	4%	-2%
A20	9%	-1%	-5%	-1%	0%
A04	5%	-11%	5%	1%	0%
A17	4%	-6%	-4%	6%	0%
A13	4%	-11%	6%	-1%	2%
A01	4%	-1%	-3%	1%	0%
A06	3%	5%	-5%	-2%	-1%
A37	3%	-4%	1%	3%	-4%
A48	3%	-1%	-2%	0%	0%
A22	2%	-17%	8%	3%	4%
A11	2%	-3%	2%	0%	0%
A40	1%	-1%	0%	0%	-1%
A38	1%	-5%	2%	2%	0%
A46	1%	2%	1%	-4%	0%
A32	1%	0%	-1%	0%	0%
A02	1%	0%	-1%	1%	-1%
A23	1%	1%	-1%	0%	-1%
A15	1%	-1%	1%	0%	-1%
A19	0%	0%	-3%	3%	0%
A33	0%	-2%	-1%	2%	1%
A29	0%	-1%	-1%	2%	0%
A03	0%	-1%	1%	1%	-1%
A31	0%	-1%	-1%	2%	0%
A21	0%	0%	0%	0%	0%
A12	0%	0%	0%	0%	0%
A09	0%	3%	0%	-3%	0%
A18	0%	0%	0%	0%	0%
A07	0%	0%	0%	0%	0%
A14	-1%	-1%	0%	1%	0%
A30	-1%	-1%	1%	1%	0%
A05	-1%	0%	1%	0%	-1%
A39	-1%	3%	-6%	3%	1%
A25	-2%	1%	1%	1%	-1%
A10	-2%	-1%	0%	2%	-1%
A43	-4%	10%	0%	-2%	-4%
A08	-4%	3%	-4%	3%	2%
A42	-6%	-3%	5%	2%	2%

DUE TIPOLOGIE DI ATENEI IN BASE CONSIDERANDO L'INCIDENZA DEI COSTI

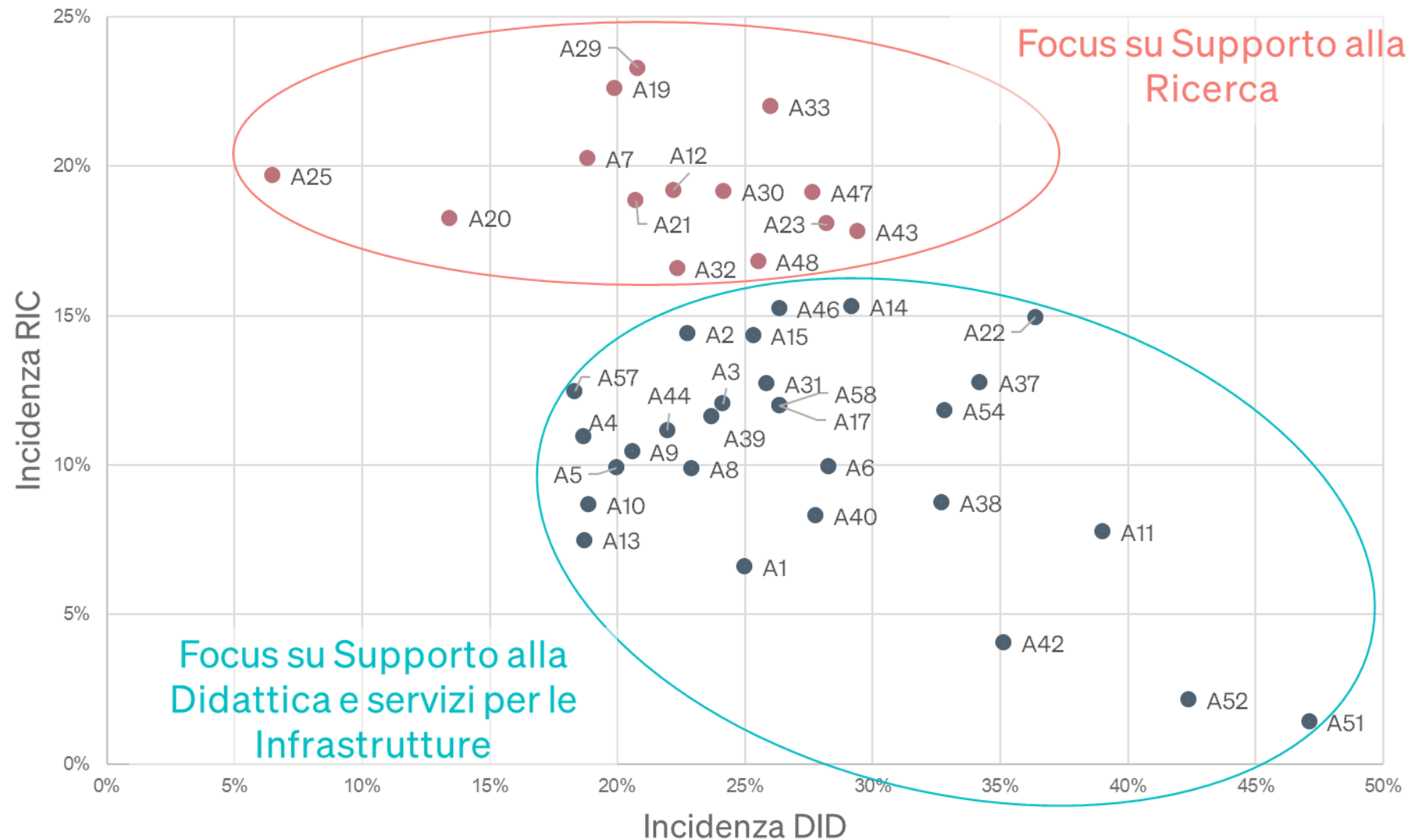
Utilizzando tecniche statistiche di clustering sull'incidenza dei servizi degli atenei, sono stati individuati due comportamenti diversi degli atenei: chi tende ad allocare una maggior parte delle risorse più su **supporto alla Ricerca ed Infrastrutture (in blu)** e chi invece tende ad allocare più risorse sul **Supporto alla Didattica (in rosso)**



DUE TIPOLOGIE DI ATENEI IN BASE CONSIDERANDO L'INCIDENZA DEI COSTI

Il grafico evidenzia le università appartenenti ai due gruppi, mostrando come si differenziano particolarmente per quanto riguarda l'incidenza al Supporto per la Ricerca.

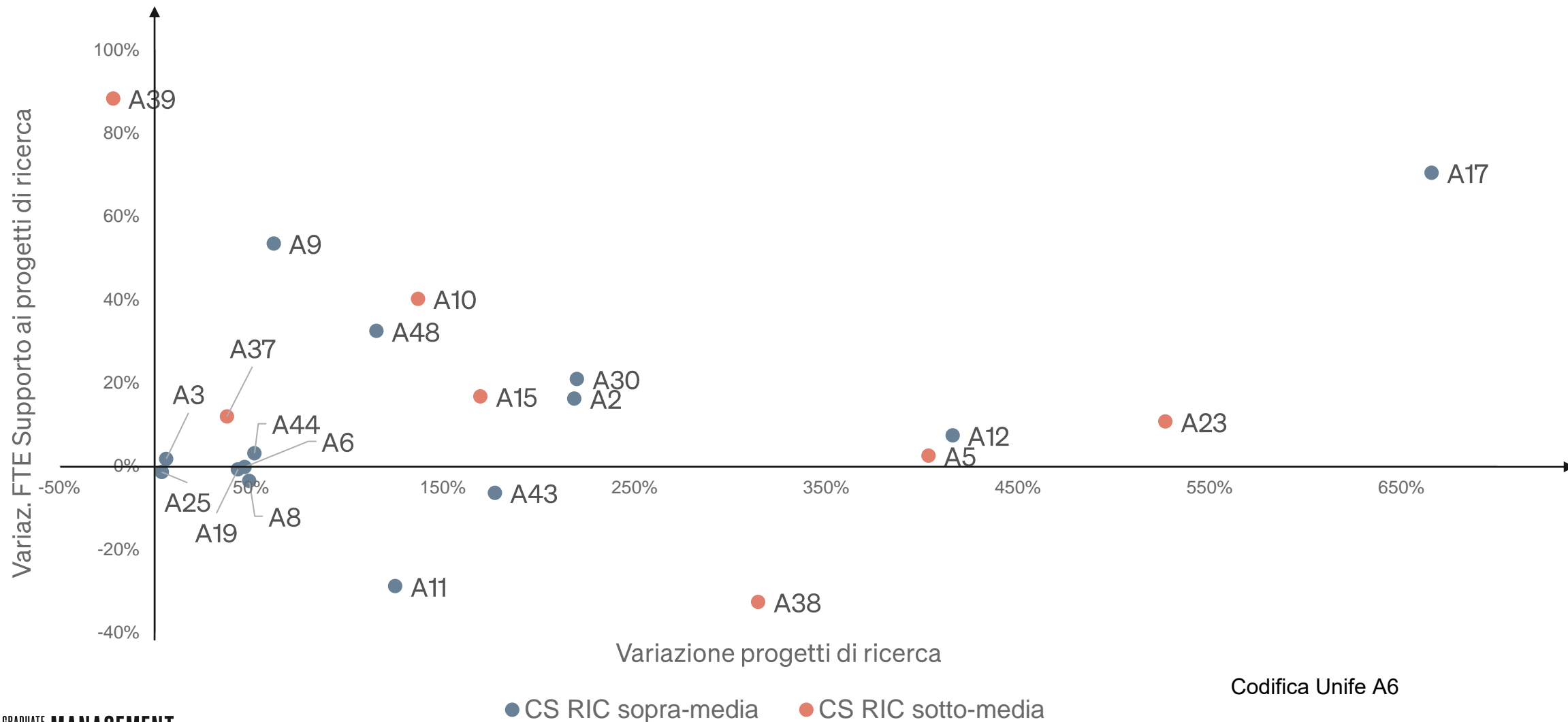
Facendo ulteriori investigazioni emerge che il Supporto alla ricerca risulta essere **più elevato negli atenei di grandi dimensioni** (esprese in termini di iscritti, personale docente e FTE PTA)



Codifica Unife A6

L'IMPATTO DEI NUOVI PROGETTI SULLA VARIAZIONE DEL FTE PER LA RICERCA

Relazione tra aumento dei progetti di ricerca e variazione dei FTE allocati al supporto per i progetti di Ricerca (RIC-04.02 e RIC-04.03)



GRAZIE!

Indirizzo e-mail del Progetto GP
GoodPractice@gsom.polimi.it

- **Graziano DRAGONI**

Direttore Generale Politecnico di Milano

- **Andrea SILVESTRI**

Direttore Generale Università degli Studi di Torino

- **Alessandro TUZZI**

Vice Direttore Generale Università Cattolica del Sacro Cuore



AGENDA _ SESSIONE 4 _ PNRR

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR* →
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori*

Introduce: Deborah AGOSTINO Gruppo GP

Modera: Giovanni AZZONE Gruppo GP

Intervengono:

- **Alessia MACCHIA**
Direttrice Generale Scuola Universitaria Superiore Sant'Anna di Pisa
- **Marco DEGLI ESPOSTI**
Direttore Generale Università degli Studi di Firenze

4 _ LABORATORIO PNRR

28 NOVEMBRE 2023

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

Presenta: Deborah AGOSTINO, Gruppo GP

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

AGENDA

- ▶ Obiettivi del laboratorio
- ▶ Metodologia di lavoro
- ▶ Risultati
 - ▶ Le opportunità del PNRR
 - ▶ Catalogo dei rischi
 - ▶ Approcci alla gestione del PNRR




OBIETTIVI DEL LABORATORIO

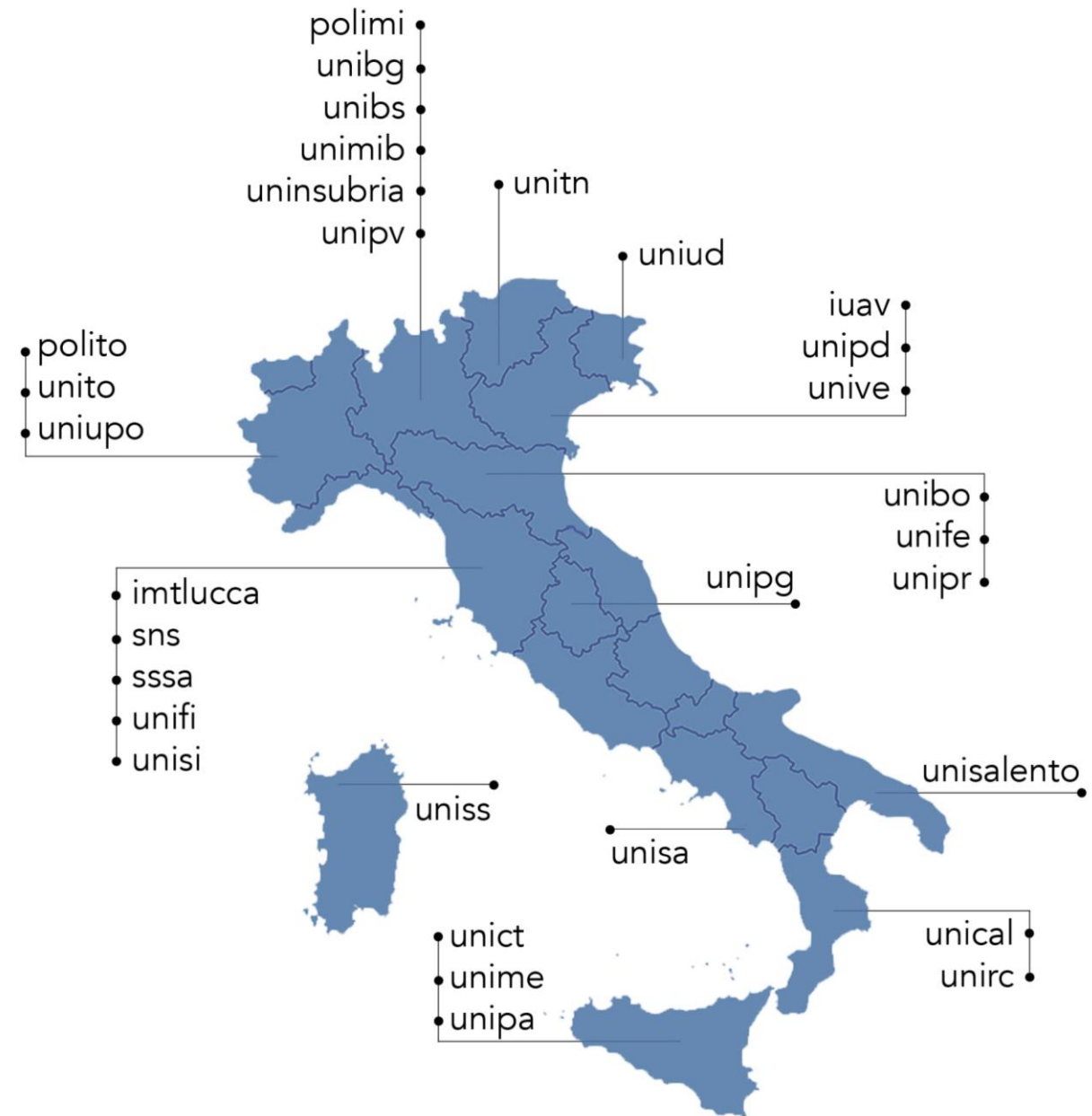
- ▶ Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?
- ▶ Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?
- ▶ Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

METODOLOGIA DI LAVORO

- ▶ La metodologia utilizzata è quella dello **studio di caso** multiplo che ha coinvolto 31 atenei e Scuole Superiori
- ▶ I dati sono stati raccolti da
 - ▶ **31 Interviste** svolte online con 60 Direttori Generali e dirigenti/delegati al PNRR.
 - ▶ **1 Questionario** somministrato a 29 atenei per quantificare i volumi delle progettualità PNRR.
- ▶ I dati sono stata analizzati tramite coding delle interviste trascritte

GLI ATENEI PARTECIPANTI

	26 Università
	2 Politecnici
	3 Scuole



OBIETTIVI DEL LABORATORIO

- ▶ Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?
- ▶ Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?
- ▶ Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

LE OPPORTUNITA' ASSOCIATE ALLA GESTIONE DEL PNRR

- ▶ Dalle interviste sono emerse diverse opportunità
 - ▶ **Legittimazione dell'ateneo e visibilità sul territorio:** il PNRR come strumento per farsi conoscere alle realtà aziendali e istituzionali sul territorio (emerso soprattutto nel caso di atenei piccoli e giovani)
 - ▶ **Rilancio della città:** Il PNRR come leva per rilanciare la città, trasformandola in città-Campus (Venezia città campus)
 - ▶ **Costruzione di una nuova rete:** il PNRR come opportunità per fare rete con le aziende sul territorio
 - ▶ **Cambio di paradigma culturale:** le università sono state abituate a «prendere le risorse». Con il PNRR (ed in particolare i bandi a cascata), dovranno «dare» e non prendere

OBIETTIVI DEL LABORATORIO

- ▶ Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?
- ▶ Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?
- ▶ Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

I RISCHI ASSOCIATI ALLA GESTIONE DEL PNRR



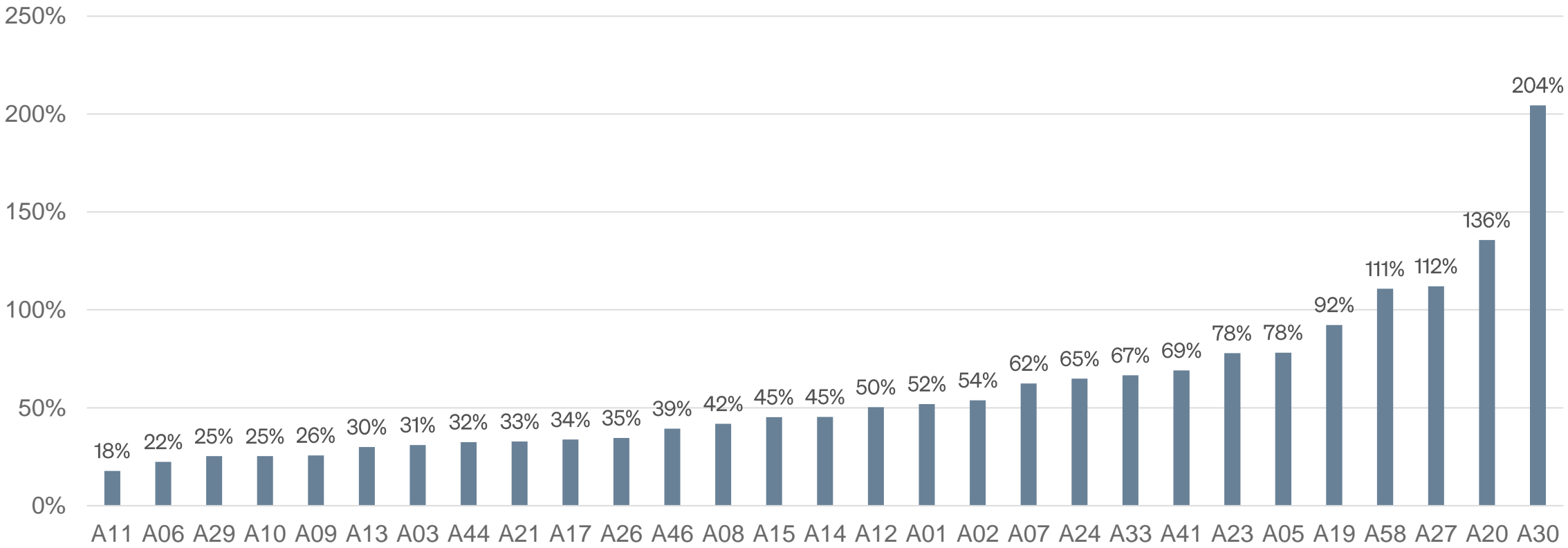
SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA

Sostenibilità
economico-
finanziaria

- ▶ **Anticipazione delle spese**
 - ▶ «Siamo in una fase in cui i progetti sono partiti, ma noi atenei stiamo anticipando i costi sul bilancio di ateneo adesso. Di fatto, non abbiamo ancora ricevuto nulla, o molto poco»
 - ▶ «Su alcune attività, come le borse di dottorato, viene chiesto un co-finanziamento all'ateneo e questo aumenta l'esposizione finanziaria dell'ateneo stesso, che già deve anticipare gli importi dei progetti»
- ▶ **Copertura degli investimenti nel lungo periodo**
 - ▶ «Dal punto di vista finanziario, io mi devo occupare anche del post PNRR perché ora stiamo facendo grandi investimenti, che devo in grado di sostenere anche tra qualche anno. c'è un rischio enorme tra qualche anno di non coprire questi investimenti»

L'IMPATTO DEI FINANZIAMENTI PNRR SUL BUDGET DI ATENEO

Fondi PNRR/FFO





Gestione operativa

- ▶ **Compliance normativa (cosa si deve fare, entro quando)**
 - ▶ «E' difficoltoso assolvere a tutti gli adempimenti perché ogni giorno ce n'è una nuova. Inoltre, spesso le informazioni sono contrastanti perché quello che sta emergendo è che le linee guida del ministero a volte sono contrastanti con le indicazioni che vengono date dai vari spoke sui progetti»
- ▶ **Rendicontazione della spesa/Monitoraggio**
 - ▶ «Si è puntato ad un controllo sulla spesa, perché veniamo monitorati in base ai timesheet e alle rendicontazioni che presentiamo, piuttosto che sulla qualità della spesa e questo, nel lungo termine, può essere un rischio»

GESTIONE DEL PERSONALE

Gestione del personale

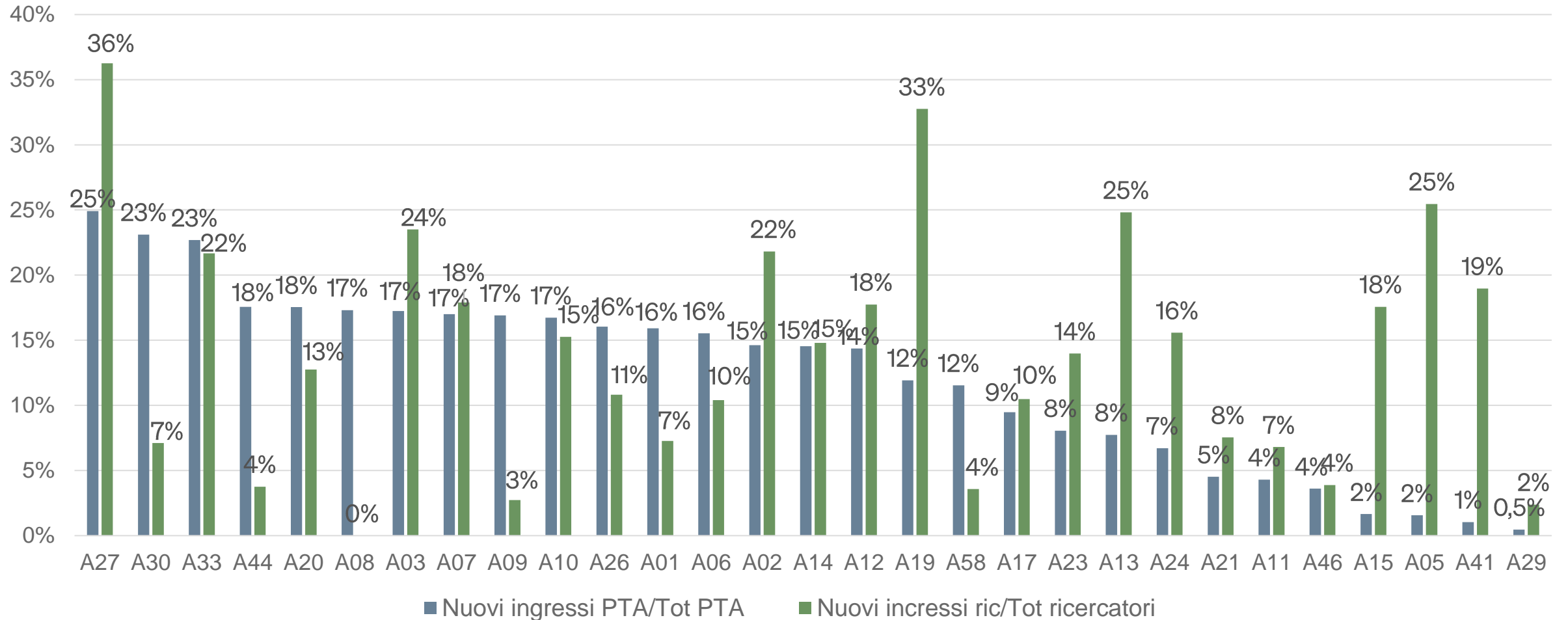
▶ Motivazione del personale TA

- ▶ (COMPETENZE) «Per alcune attività, come le convenzioni con le aziende, i bandi, le selezioni, i dottorati, eccetera, non è che tu puoi inserire una persona dall'oggi al domani e quindi abbiamo un po' sofferto la motivazione di persone che sono state inserite immediatamente in quei ruoli senza un'adeguata formazione perché non vi erano i tempi»
- ▶ « La situazione legata al PTA è drammatica. Quando assumo nuove persone, la quota di risultato va in diminuzione di coloro che già lavorano, e questo è controproducente»

▶ Reclutamento del personale

- ▶ «Rischiamo di rischiare di assumere delle persone che poi non riusciamo a tenere nel lungo periodo perché i salari non sono competitivi»
- ▶ «Abbiamo la difficoltà dei bandi andati deserti, sia su profili TA che su profili di PhD; c'è troppa offerta rispetto alla domanda»

L'IMPATTO DEL PNRR SULLE RISORSE DI PERSONALE (PTA + RIC)



Nuovi ingressi PTA = nuovi ingressi 2022 (PTA t. det + PTA t. indet)

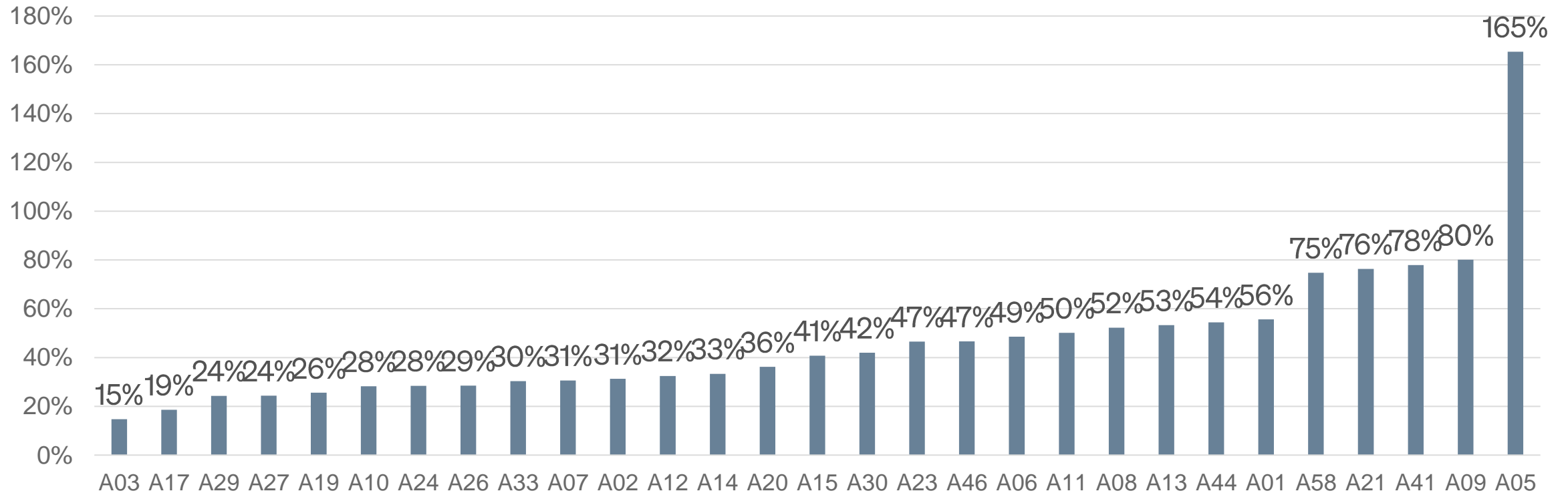
Totale PTA = tot. PTA in servizio al 31.12.22

Nuovi ingressi ricercatori = nuovi ingressi ricercatori 2022

Totale ricercatori = totale ricercatori in servizio al 31.12.22

L'IMPATTO DEL PNRR SUL RECLUTAMENTO DOTTORANDI

Borse bandite / TOT PhD



GESTIONE DELLA RETE

Gestione
della rete

► Competizione tra atenei per i reclutamenti

- *«C'è un eccesso di offerta e questo alimenta la competizione tra università per il reclutamento di personale, sia di dottorandi che di personale tecnico amministrativo»*

► Coordinamento tra attori nella rete

- *«Gli ecosistemi dell'innovazione sono così legati al territorio e consentono di immaginare il territorio in maniera diversa. Tutti i progetti ci portano ad essere in relazione come mai prima con tutta una serie di attori, accademici e non...Ogni ateneo ha la sua autonomia procedurale, le sue attività e non è facile coordinare tutto questo. L'asimmetria informativa è un grande rischio»*

IL CATALOGO DEI RISCHI

Sostenibilità economico-finanziaria

- Anticipazione delle spese
- Copertura degli investimenti nel lungo periodo

Gestione operativa

- Compliance normativa
- Rendicontazione e della spesa

Gestione del personale

- Motivazione del personale TA
- Reclutamento del personale

Gestione della rete

- Competizione tra atenei per i reclutamenti
- Coordinamento tra attori nella rete

OBIETTIVI DEL LABORATORIO

- ▶ Quali sono le **opportunità** associate alla gestione del PNRR?
- ▶ Quali sono **i rischi** percepiti nella gestione delle progettualità legate al PNRR?
- ▶ Quali sono le **scelte organizzative** e gestionali adottate per gestire le progettualità legate al PNRR?

LE SCELTE ORGANIZZATIVE

CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

Decentrata

Centralizzata

CONSOLIDATORI DECENTRATI

Consolidamento della configurazione organizzativa esistente e gestione delle progettualità decentrata

RIORGANIZZATORI DECENTRATI

Configurazione organizzativa dedicata (ruoli PNRR, task force..), ma gestione delle progettualità decentrata

CONSOLIDATORI ACCENTRATI

Consolidamento della configurazione organizzativa esistente e gestione delle progettualità accentrata

RIORGANIZZATORI ACCENTRATI

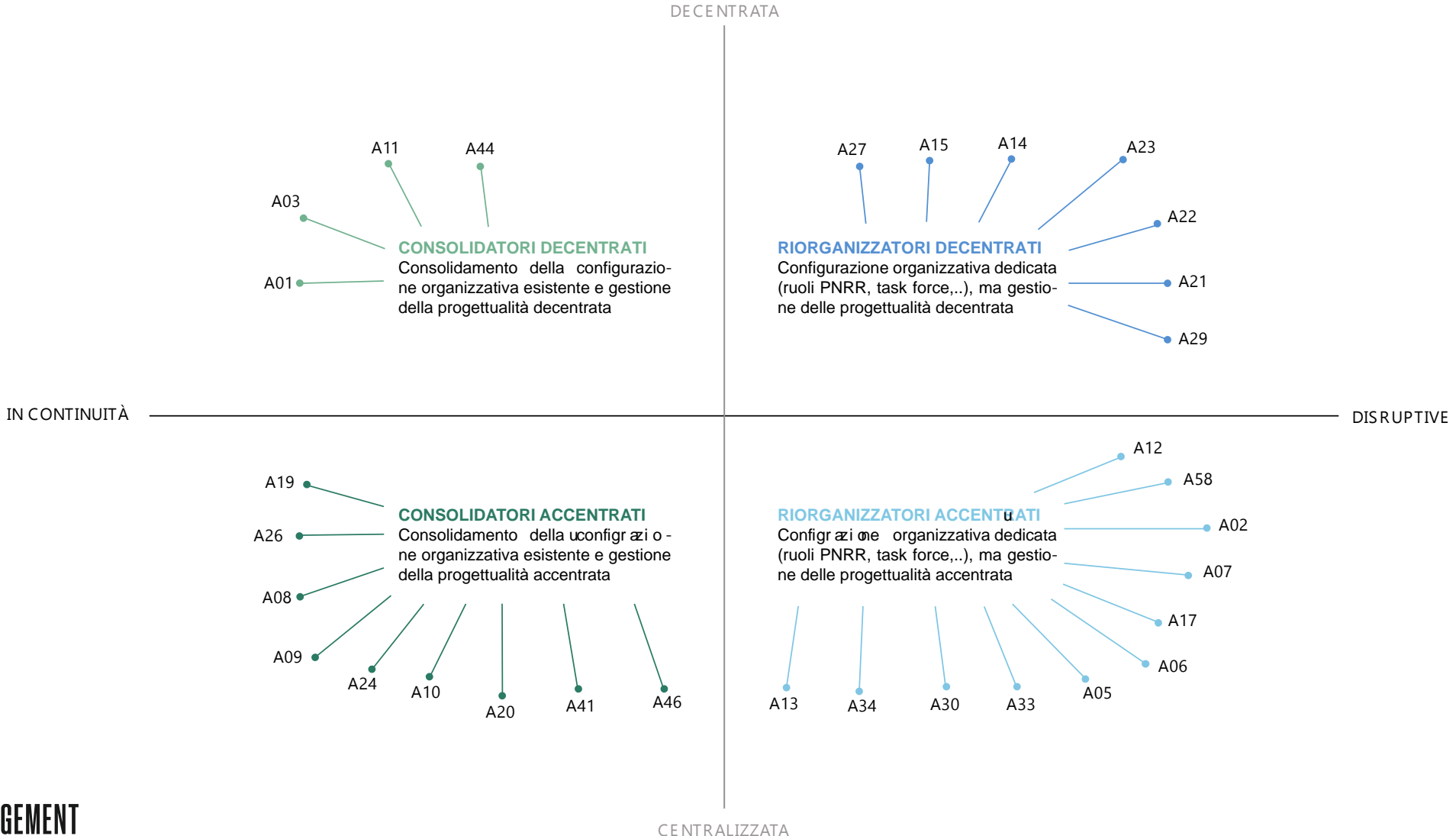
Configurazione organizzativa dedicata (ruoli PNRR, task force..), ma gestione delle progettualità accentrata

CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO

In continuità

Disruptive

IL POSIZIONAMENTO DEGLI ATENEI RISPETTO ALLE SCELTE ORGANIZZATIVE



ALCUNE AZIONI PRATICHE MESSE IN ATTO

- ▶ Costituzione delle **comunità di conoscenza**
 - ▶ gruppi di lavoro interfunzionali permanenti e flessibili per condividere competenze, favorire il dialogo, anticipare problemi/richieste
- ▶ Costituzione di una **commissione di audit**
 - ▶ Commissione centralizzata per verificare le spese e la rendicontazione fatta internamente, ma anche dagli altri partner nella rete
- ▶ **Anticipazione dei reclutamenti**
 - ▶ Attivazione dei reclutamenti (PTA e personale accademico) prima dell'avvio dei progetti per limitare la possibilità di avere bandi deserti
- ▶ **Anticipazione nella gestione della spesa**
 - ▶ In fase di bilancio consuntivo 2021, una parte degli utili è stata destinata all'avvio delle progettualità PNRR
 - ▶ Neutralità del PNRR: tutte i costi diretti e indiretti del PNRR devono gravare sul budget di progetto

- **Alessia MACCHIA**

Direttrice Generale Scuola Universitaria Superiore Sant'Anna di Pisa

- **Marco DEGLI ESPOSTI**

Direttore Generale Università degli Studi di Firenze



AGENDA _ SESSIONE 5 _ CONTROLLO ATENEO

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?* →
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori*

*Introduce: **Michela ARNABOLDI** Gruppo GP*

Intervengono:

- **Daniele LIVON**
*Direttore Agenzia Nazionale di
Valutazione del Sistema Universitario e
della Ricerca (ANVUR)*
- **Loredana SEGRETO**
*Direttrice Generale Università del
Piemonte Orientale*

AGENDA _ SESSIONE 6 _ ATTRATTIVITÀ E INTERNAZIONALIZZAZIONE

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori*

*Introduce: **Tommaso AGASTISTI** Gruppo GP*

*Interviene: **Paola MANDELLI***

*Dirigente Area Appalti e
Approvvigionamenti e Dirigente ad interim
Area Pianificazione Programmazione e
Comunicazione Università di Bologna*

6 _ LABORATORIO ATTRATTIVITÀ E INTERNAZIONALIZZAZIONE

28 NOVEMBRE 2023

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

Presenta: Tommaso AGASISTI, Gruppo GP

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it

AGENDA

- ▶ Premessa – obiettivi del Laboratorio
- ▶ Domande di ricerca
- ▶ Risultati – analisi questionario
 - ▶ Importanza dell'attrattività
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Risultati – studi di caso

PREMESSA – OBIETTIVI DEL LABORATORIO

Il laboratorio si è posto l'obiettivo di analizzare le **politiche di attrattività** poste in essere dagli Atenei partecipanti, con particolare focus sull'**attrattività internazionale**. L'indagine è stata condotta sia con riferimento alla **Faculty** che agli **studenti**.

La presente analisi è stata svolta mediante:

- ▶ **Questionario:** analisi «quantitativa» su diversi aspetti riguardanti la capacità dell'Ateneo di attrarre Faculty e studenti sia a livello nazionale sia internazionale.
- ▶ **Studi di caso:** interviste ai profili coinvolti in attività di attrattività nazionale e internazionale al fine di raccogliere la loro opinione riguardo le principali politiche di attrattività emerse nel questionario.

DOMANDE DI RICERCA

▶ PARTE I.

Come gli Atenei impostano le loro politiche di attrattività nei confronti di personale docente e studenti?

▶ PARTE II.

Che servizi di supporto sono stati ideati per migliorare l'attrattività nazionale e internazionale?

IL QUESTIONARIO /i

- ▶ 36 Atenei partecipanti
- ▶ Questionario organizzato in quattro blocchi di domande:
 - ▶ Priorità strategica dell'attrattività
 - ▶ Caratteristiche delle strutture di supporto finalizzate a questo obiettivo
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Analisi dell'attrattività nazionale e internazionale lungo due dimensioni:
 - ▶ **Faculty**: Professori ordinari, Professori associati, Ricercatori a Tempo Indeterminato, Ricercatori di Tipo b (RTDb) e Ricercatori di Tipo a (RTDa)
 - ▶ **Studenti**
- ▶ Il contenuto del questionario è stato precedentemente validato insieme agli Atenei partecipanti al laboratorio

IL QUESTIONARIO /ii

▶ Glossario:

- ▶ **Attrattività nazionale**: capacità dell'Ateneo di attrarre studenti fuori sede e docenti da altre parti d'Italia.
- ▶ **Attrattività internazionale**: capacità dell'Ateneo di attrarre studenti e docenti da altre nazioni.
- ▶ **Studente fuori sede**: studente residente (residenza anagrafica) in comuni italiani dai quali non è possibile raggiungere la sede universitaria frequentata in tempi inferiori a 90 minuti e che, per tale motivo, trova una soluzione abitativa vicino alla sede universitaria.
- ▶ **Studente internazionale**: studente in possesso di titolo di studio estero e iscritto ai Corsi di Studio di Ateneo. Non sono definiti studenti internazionali gli studenti in mobilità.
- ▶ **Personale docente**: si intendono Professori ordinari, Professori associati, Ricercatori a Tempo Indeterminato, Ricercatori di Tipo b (RTDb) e Ricercatori di Tipo a (RTDa)
- ▶ **Personale docente internazionale**: personale docente che ha svolto il proprio percorso accademico (PhD, Assistant Professor, ecc.) all'estero

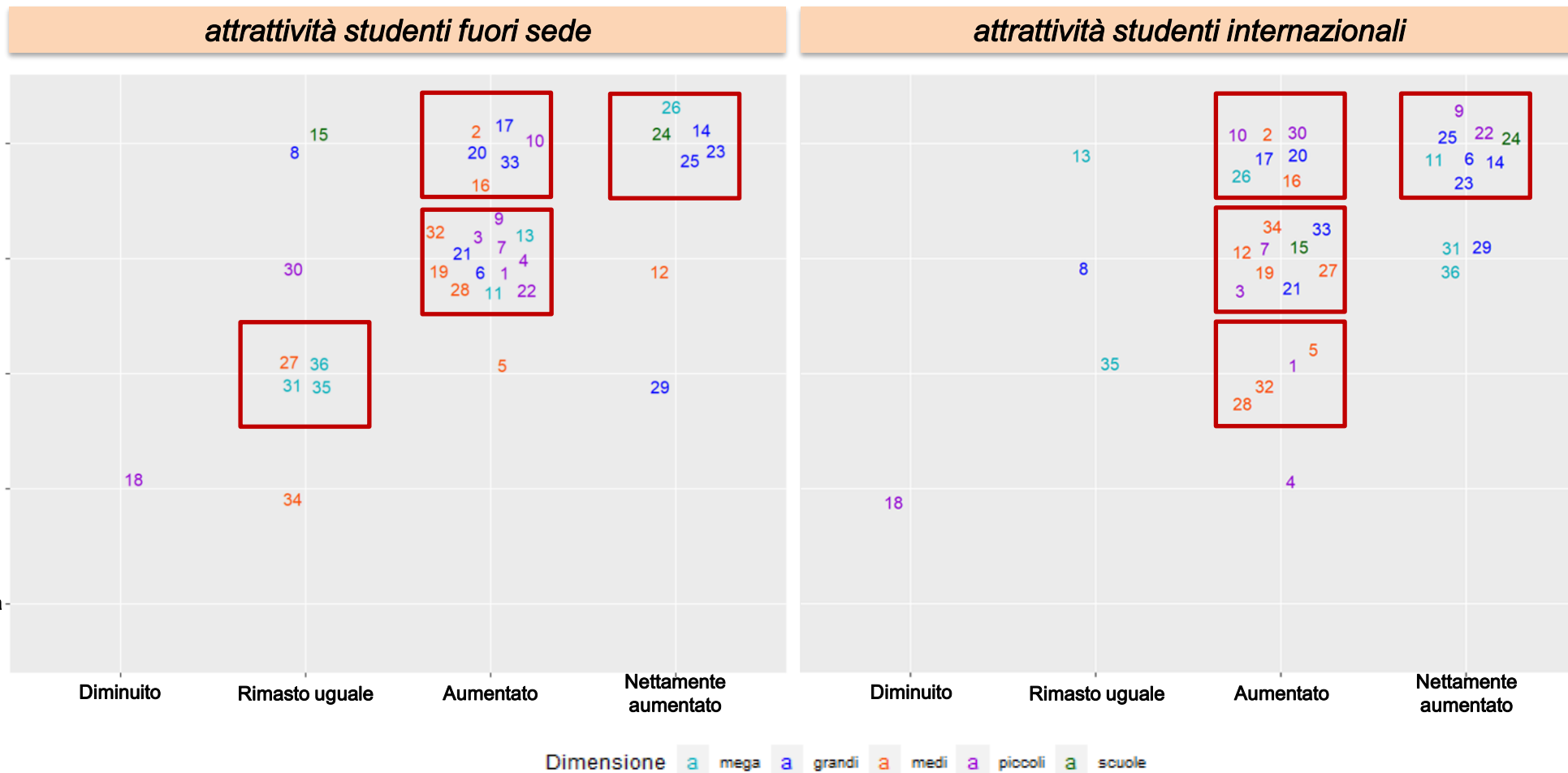
AGENDA

- ▶ Premessa – obiettivi del Laboratorio
- ▶ Domande di ricerca
- ▶ Risultati – analisi questionario
 - ▶ Importanza dell'attrattività
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Risultati – studi di caso

IMPORTANZA ATTRATTIVITÀ STUDENTI

Livello di importanza attrattività negli ultimi cinque anni

Livello di importanza attrattività oggi (2023)



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

IMPORTANZA ATTRATTIVITÀ STUDENTI

▶ Attrattività studenti fuori sede:

- ▶ la maggior parte degli Atenei si colloca nell'area superiore destra del grafico, dove l'importanza data all'attrattività risulta essere aumentata nel corso del tempo, fino ad arrivare a raggiungere attualmente livelli «Alti» o «Molto alti».

▶ Attrattività studenti internazionali:

- ▶ la quasi totalità degli Atenei si colloca nella parte destra del grafico. Questo indica come si sia registrato nel corso del tempo un aumento marcato dell'importanza attribuita a questo obiettivo. Va inoltre evidenziato come attualmente la maggior parte degli Atenei riconosca un livello di importanza «Alto» o «Molto alto».

STANZIAMENTO E REPERIMENTO RISORSE ECONOMICHE

Sono state stanziare risorse ad hoc per aumentare

Esistenza struttura per reperire risorse economiche per l'attrattività

Attrattività nazionale

	Sì	No
Sì	7	2
No	23	4

A51	A15	A46	A2
A3	A24	A27	

Di questi, **quattro Atenei** si posizionano nella combinazione **Nettamente migliorato-Molto alta** in slide 8

Attrattività internazionale

	Sì	No
Sì	8	1
No	26	1

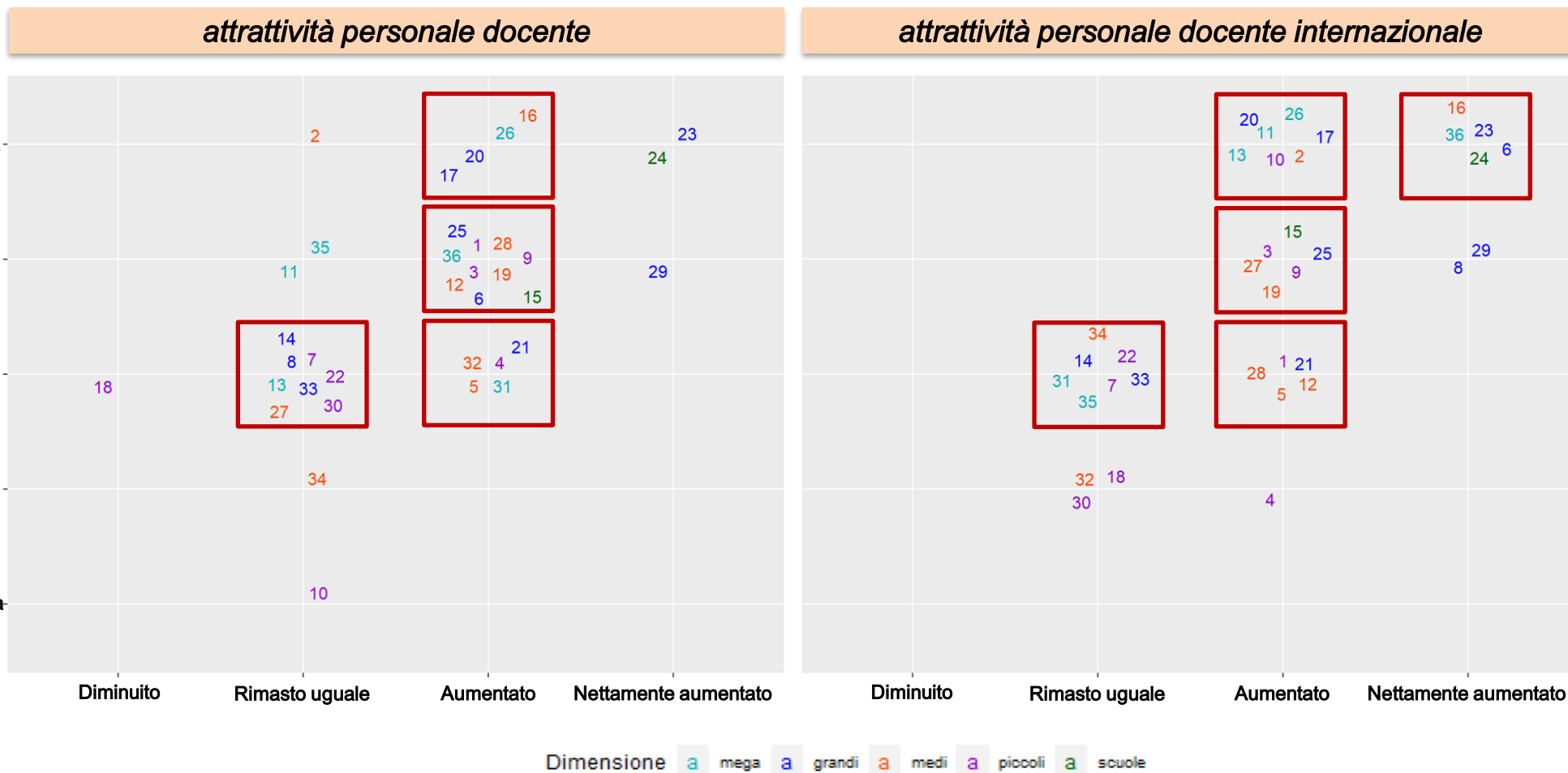
A30	A3	A15	A24
A33	A46	A27	A2

Di questi, **quattro Atenei** si posizionano nella combinazione **Nettamente migliorato-Molto alta** in slide 8

IMPORTANZA ATTRATTIVITÀ PERSONALE DOCENTE

Livello di importanza attrattività negli ultimi cinque anni

Livello di importanza attrattività oggi (2023)



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

RISORSE ECONOMICHE E IMPORTANZA ATTRATTIVITÀ DOCENTI

- ▶ **Stanziamento e reperimento risorse economiche per l'attrattività:**
 - ▶ Circa un Ateneo su cinque dichiara di stanziare risorse economiche ad hoc per aumentare l'attrattività nazionale e di possedere una struttura dedicata al loro reperimento. Situazione analoga si registra per l'attrattività internazionale. Tra questi Atenei, circa la metà attribuisce (oggi come in passato) una rilevante priorità strategica all'attrattività.
- ▶ **Attrattività personale docente da altri Atenei italiani:**
 - ▶ In termini strategici, sembra che le politiche di Ateneo attribuiscono una priorità minore all'attrattività del personale docente da altri Atenei italiani rispetto a quella degli studenti (fuori sede o internazionali) e del personale docente internazionale.
- ▶ **Attrattività personale docente internazionale:**
 - ▶ Rispetto a quanto emerso per il personale docente, si registrano più Atenei nell'area superiore destra del grafico. Questo evidenzia come la maggior parte degli Atenei stia sempre più indirizzando la propria priorità strategica verso l'attrattività di docenti internazionali.

PERSONALE DOCENTE INTERNAZIONALE: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

Azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione di docenti internazionali

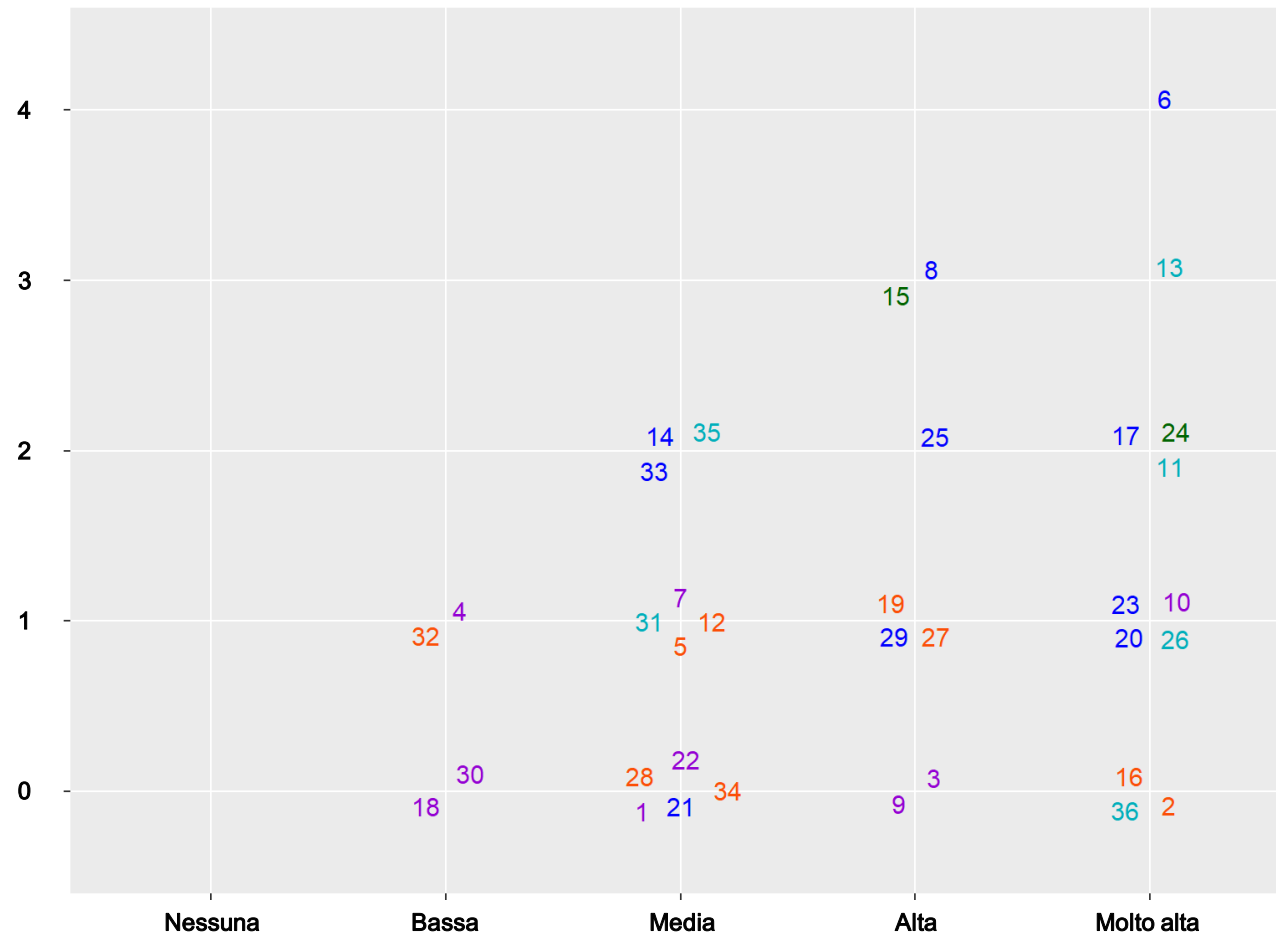
Ateneo	Incentivi finanziari	Sistemi di welfare aggiuntivi	Ampliamento fondi per la ricerca	Nuove infrastrutture e/o tecnologie all'avanguardia	Altro	Totale
A3						4
A20						3
A19						3
A8						3
A12						2
A15						2
A22						2
A27						2
A11						2
A6						2
A7						2
A51						1
A17						1
A43						1
A4						1
A9						1
A24						1
A33						1
A46						1
A2						1
A44						1
A41						1
A13						1
A34						1

12 Atenei hanno indicato che non sono state implementate azioni o policy

PERSONALE DOCENTE INTERNAZIONALE: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

Livello di importanza attrattività oggi (2023)

Azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione di docenti internazionali



Dimensione

- a mega
- a grandi
- a medi
- a piccoli
- a scuole

ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

PERSONALE DOCENTE INTERNAZIONALE: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

- ▶ **Policy per attrarre personale docente internazionale**
 - ▶ Un Ateneo su tre ha implementato un numero limitato di azioni o policy (zero o una), sebbene conferisca all'attrattività del personale docente internazionale un livello d'importanza alto o molto alto. Questo evidenzia una possibile difficoltà da parte degli Atenei a trovare soluzioni operative o di breve periodo per tentare di migliorare l'attrattività di Faculty internazionale.

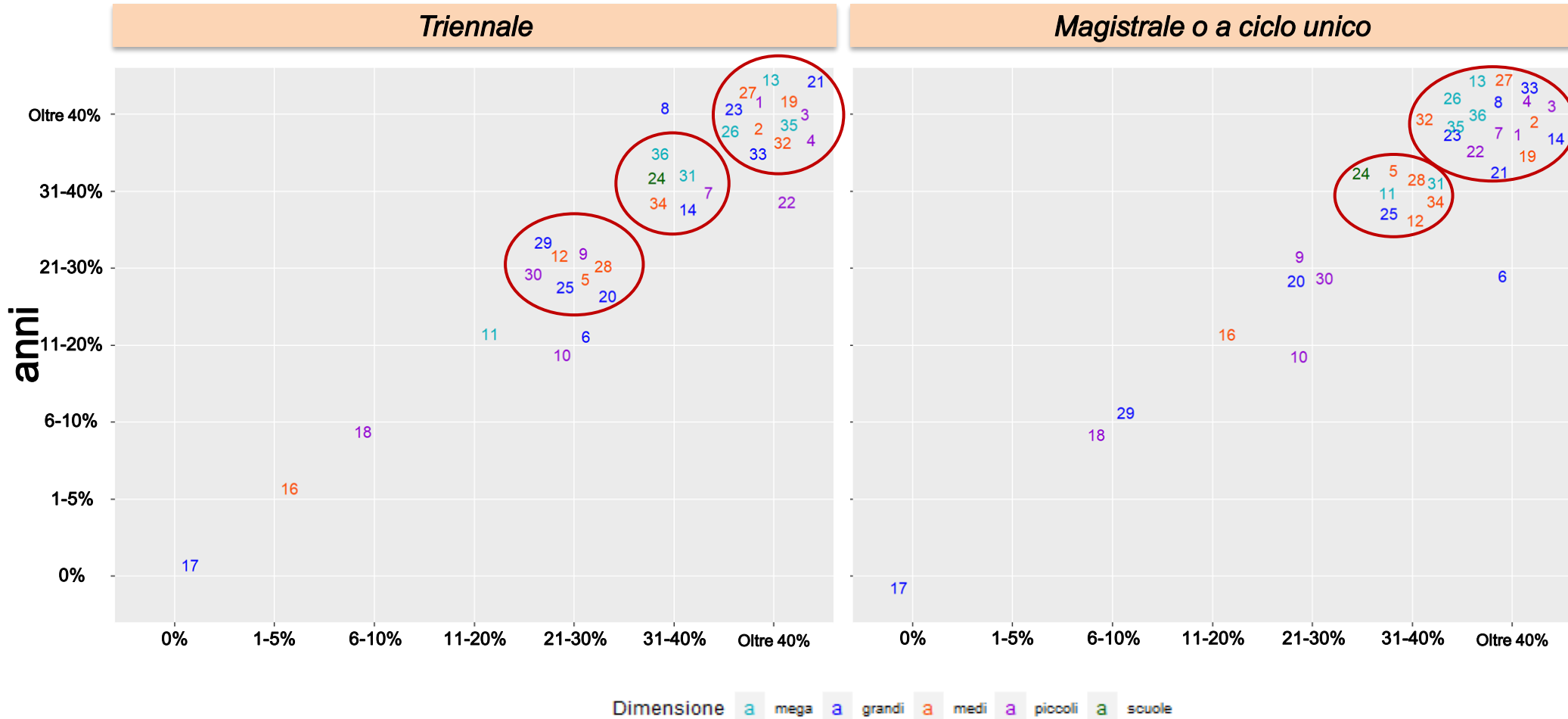
AGENDA

- ▶ Premessa – obiettivi del Laboratorio
- ▶ Domande di ricerca
- ▶ Risultati – analisi questionario
 - ▶ Importanza dell'attrattività
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Risultati – studi di caso

STUDENTI FUORI SEDE: OGGI E NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI

Percentuale studenti oggi (2023)

Percentuale studenti ultimi cinque anni



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

STUDENTI INTERNAZIONALI: OGGI E NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI

Percentuale studenti oggi (2023)

Percentuale studenti ultimi cinque anni



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

STUDENTI INTERNAZIONALI E FUORI SEDE: OGGI E NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI

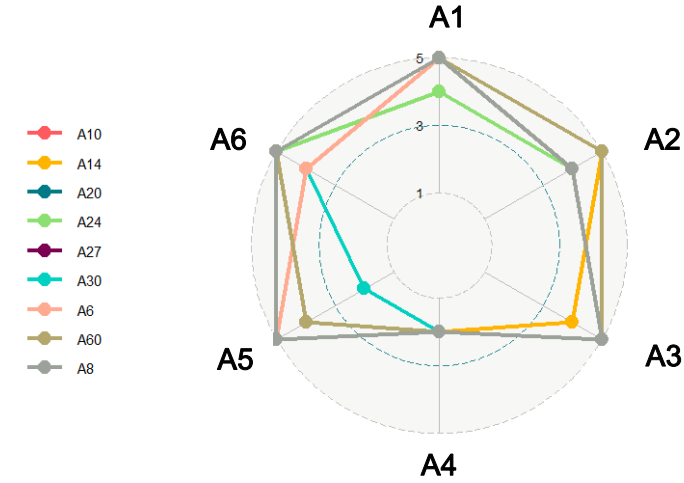
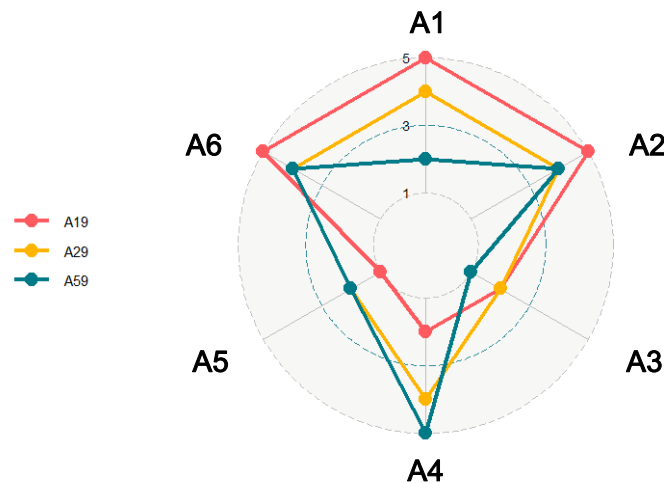
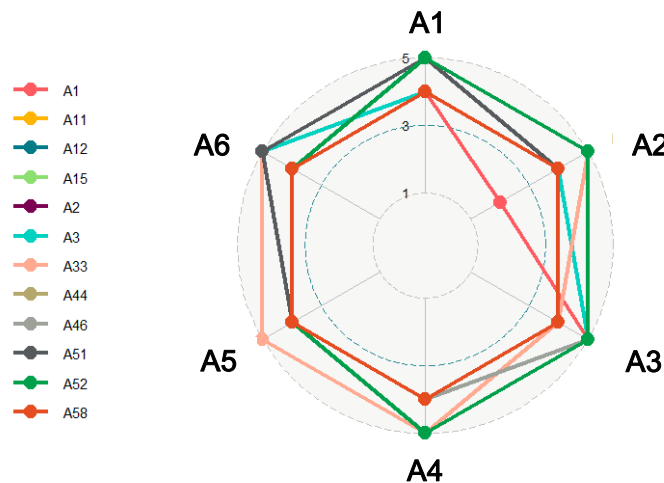
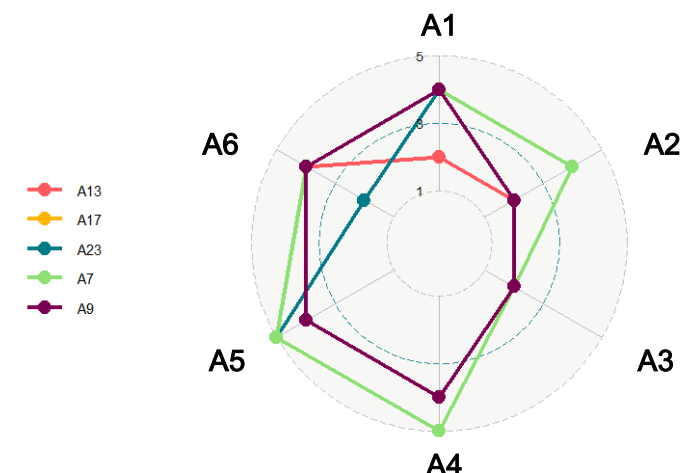
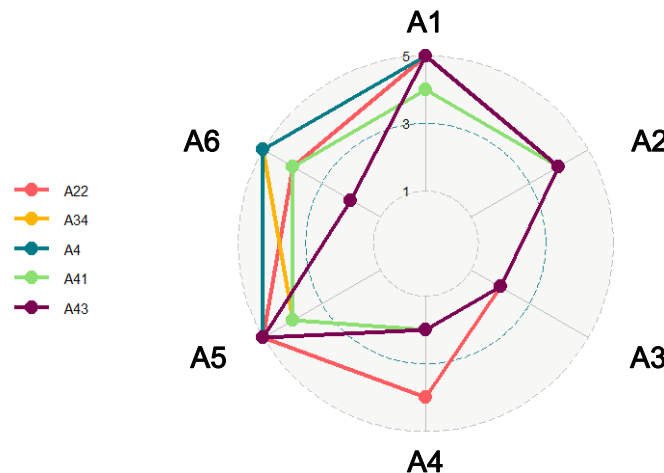
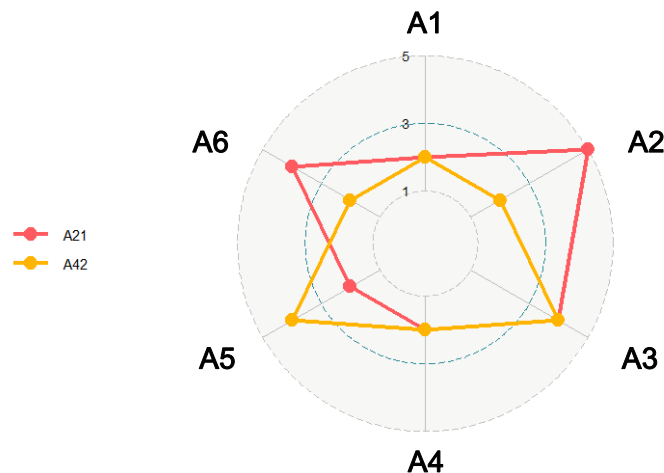
▶ **Studenti fuori sede**

- ▶ I grafici evidenziano una concentrazione di Atenei nella parte superiore-destra. La laurea magistrale o a ciclo unico presenta, oggi come in passato, più studenti fuori sede rispetto alla laurea triennale.

▶ **Studenti internazionali**

- ▶ I grafici evidenziano una concentrazione di Atenei nella parte inferiore-sinistra, specialmente nella laurea triennale. Nella laurea magistrale o a ciclo unico è invece possibile trovare diversi Atenei con percentuale di studenti maggiore al 6-10%.

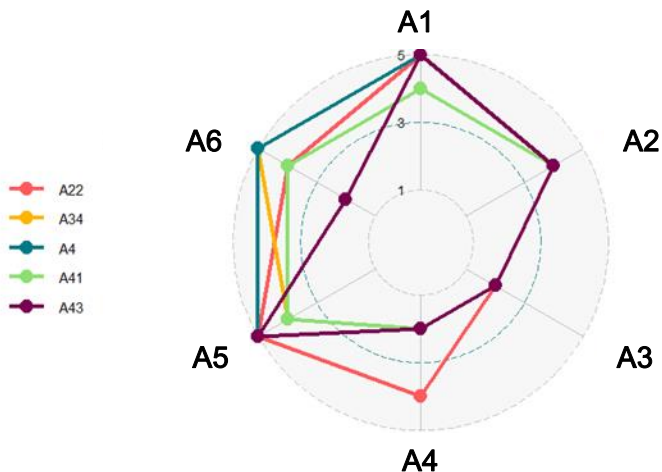
STUDENTI FUORI SEDE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Assi: Qualità dell'istruzione (A1), Prestigio Ateneo (A2), Programmi studio in lingua straniera (A3), Posizione geografica dell'Ateneo (A4), Costi d'iscrizione e tasse universitarie (A5), Esiti occupazionali degli studenti (A6)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

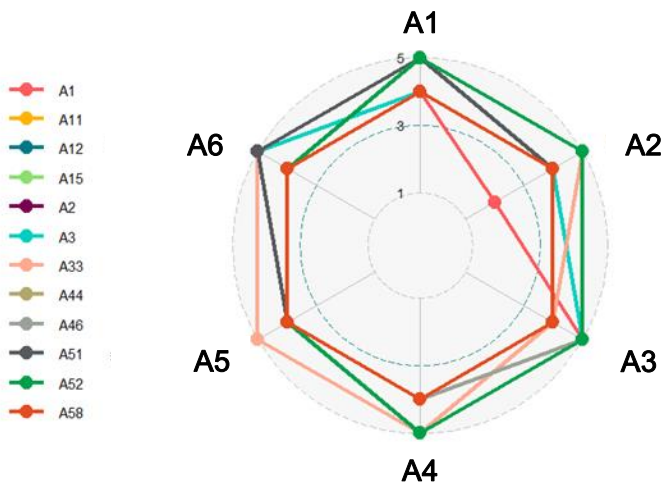
STUDENTI FUORI SEDE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Cluster 2:

Gruppo di Atenei dove la **qualità dell'istruzione** e i **costi d'istruzione** e le **tasse universitarie** sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in termini di importanza, **gli esiti occupazionali degli studenti** e il **prestigio dell'Ateneo**, mentre non si reputano fortemente influenti la **presenza di programmi di studio in lingua straniera** e la **posizione geografica dell'Ateneo**.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Media	4.8	4	2	2.4	4.6	4



Cluster 4:

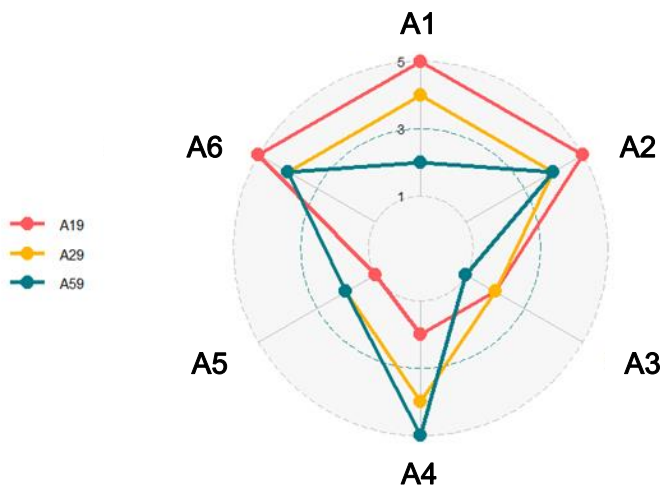
Gruppo di Atenei dove si reputa che **tutti i fattori considerati** siano influenti nel processo decisionale dello studente.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Media	4.7	4.3	4.5	4.5	4.4	4.8

Assi: Qualità dell'istruzione (A1), Prestigio Ateneo (A2), Programmi studio in lingua straniera (A3), Posizione geografica dell'Ateneo (A4), Costi d'iscrizione e tasse universitarie (A5), Esiti occupazionali degli studenti (A6)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

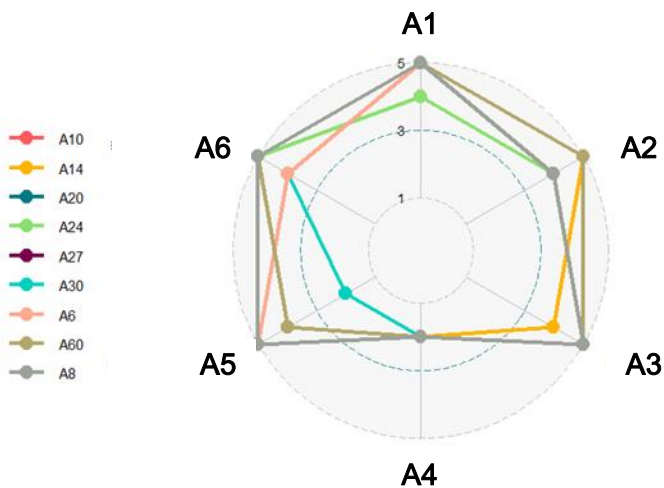
STUDENTI FUORI SEDE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Cluster 5:

Gruppo di Atenei dove il **prestigio dell'Ateneo** e **gli esiti occupazionali degli studenti** sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in termini di importanza, **la qualità dell'istruzione** e **la posizione geografica dell'Ateneo**, mentre non si reputano fortemente influenti **la presenza di programmi di studio in lingua straniera** e **i costi d'istruzione e le tasse universitarie**.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Media	3.7	4.3	1.7	3.7	1.7	4.3



Cluster 6:

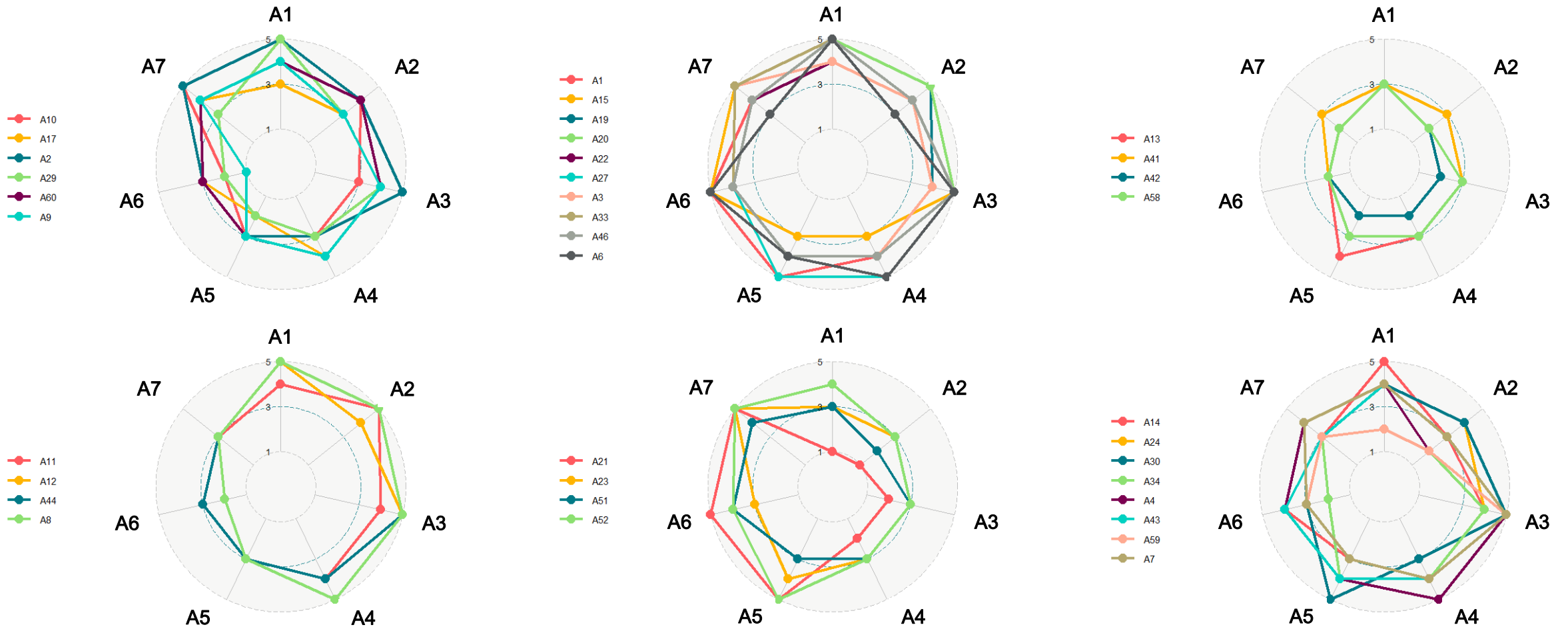
Gruppo di Atenei dove **la qualità dell'istruzione** e **la presenza di programmi di studio in lingua straniera** sono considerati i fattori più rilevanti nella scelta dello studente. Seguono in ordine di importanza, **gli esiti occupazionali degli studenti**, **il prestigio dell'Ateneo** e **i costi d'istruzione e le tasse universitarie**, mentre non si reputa fortemente influente **la posizione geografica dell'Ateneo**.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Media	4.9	4.7	4.9	2	4.1	4.8

Assi: Qualità dell'istruzione (A1), Prestigio Ateneo (A2), Programmi studio in lingua straniera (A3), Posizione geografica dell'Ateneo (A4), Costi d'iscrizione e tasse universitarie (A5), Esiti occupazionali degli studenti (A6)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

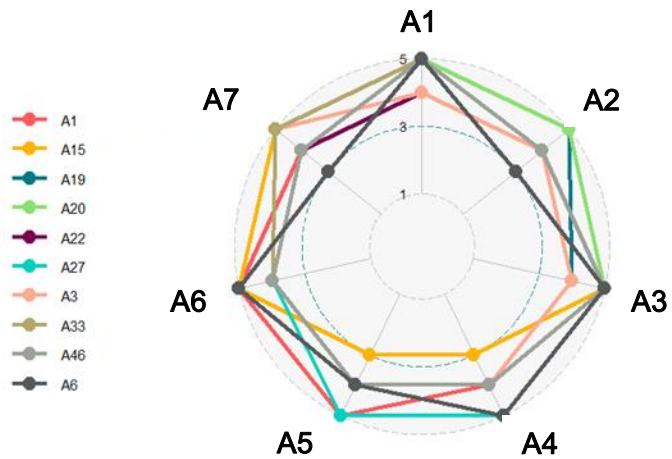
PERSONALE DOCENTE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Assi: Prestigio Ateneo (A1), Ranking (A2), Opportunità di ricerca (A3), Produttività scientifica del personale docente (A4), Benessere lavorativo (A5), Remunerazione (A6), Posizione geografica dell'università (A7)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

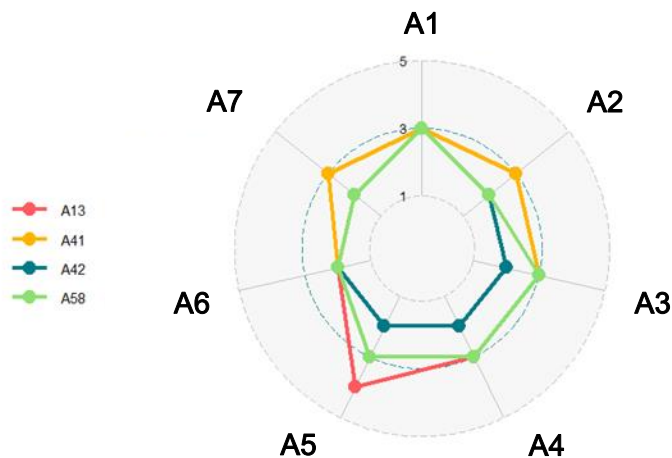
PERSONALE DOCENTE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Cluster 2:

Gruppo di Atenei dove si reputa che **tutti i fattori considerati siano influenti** nel processo decisionale del personale docente.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
Media	4.8	4.2	4.8	4.4	4.2	4.4	4.1



Cluster 3:

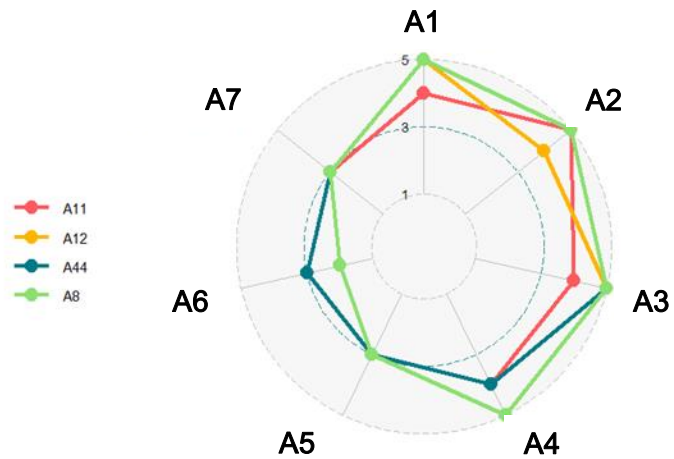
Gruppo di Atenei dove si reputa che il processo decisionale del personale docente sia influenzato maggiormente da **altri fattori**, rispetto a quelli considerati.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
Media	3	2.5	2.8	2.8	3	2	2.3

Assi: Prestigio Ateneo (A1), Ranking (A2), Opportunità di ricerca (A3), Produttività scientifica del personale docente (A4), Benessere lavorativo (A5), Remunerazione (A6), Posizione geografica dell'università (A7)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

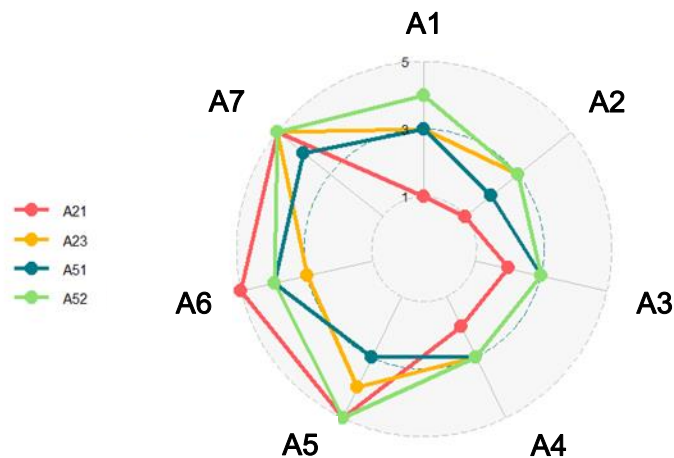
PERSONALE DOCENTE: FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA



Cluster 4:

Gruppo di Atenei dove il **benessere lavorativo**, la **remunerazione** e la **posizione geografica dell'Ateneo** sono considerati i fattori meno influenti durante la scelta del personale docente.

Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
Media	4.8	4.8	4.8	4.5	3	2.8	3



Cluster 5:

Gruppo di Atenei dove il **prestigio dell'Ateneo**, il **ranking**, le **opportunità di ricerca** e la **produttività scientifica della Faculty d'Ateneo** sono considerati i fattori meno influenti durante la scelta del personale docente.

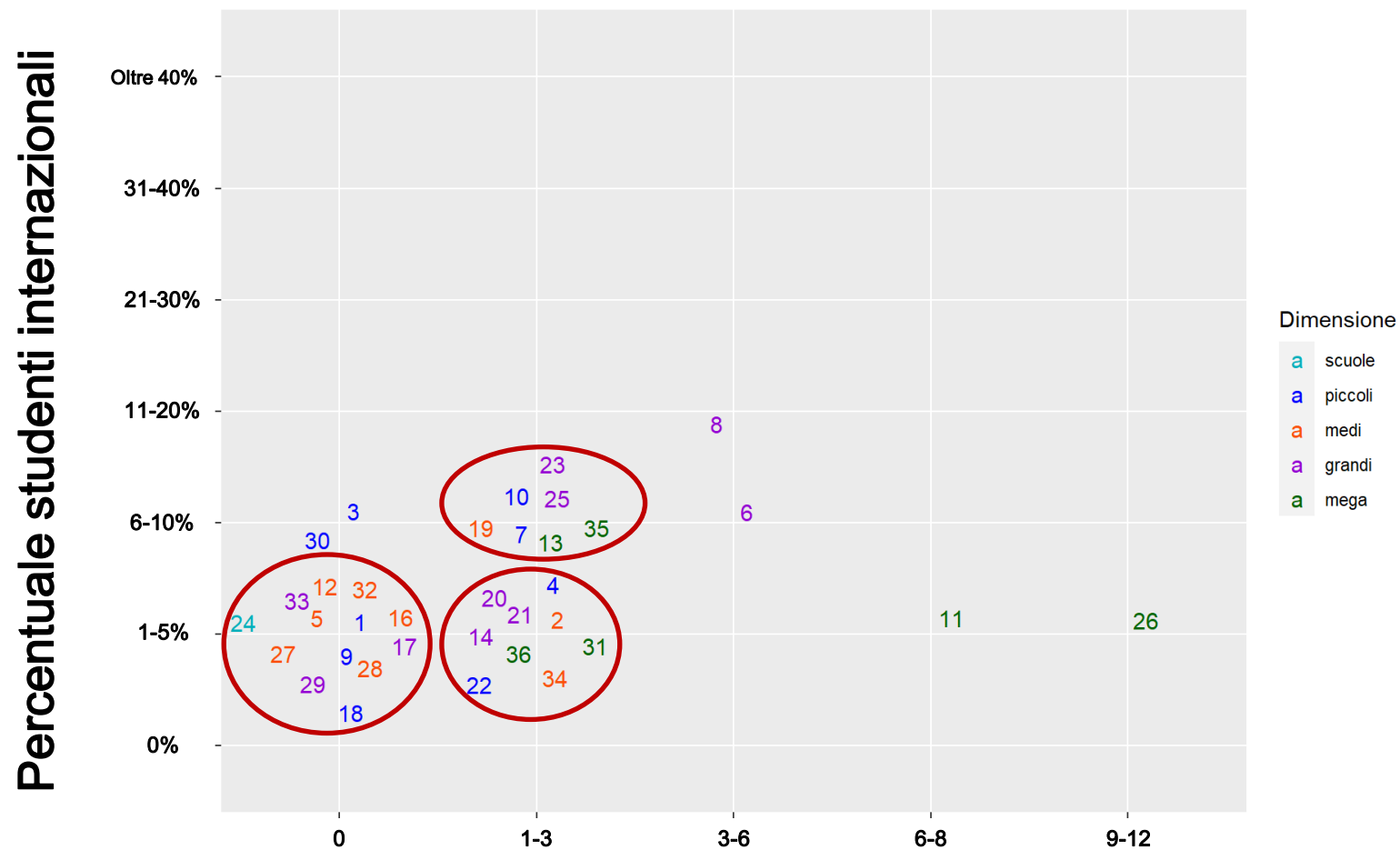
Assi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
Media	2.8	2.3	2.8	2.8	4.3	4	4.8

Assi: Prestigio Ateneo (A1), Ranking (A2), Opportunità di ricerca (A3), Produttività scientifica del personale docente (A4), Benessere lavorativo (A5), Remunerazione (A6), Posizione geografica dell'università (A7)

Scala: Molto importante (5), Importante (4), Mediamente importante (3), Poco importante (2), Non importante (1)

CORSI IN INGLESE E STUDENTI INTERNAZIONALI: TRIENNALE

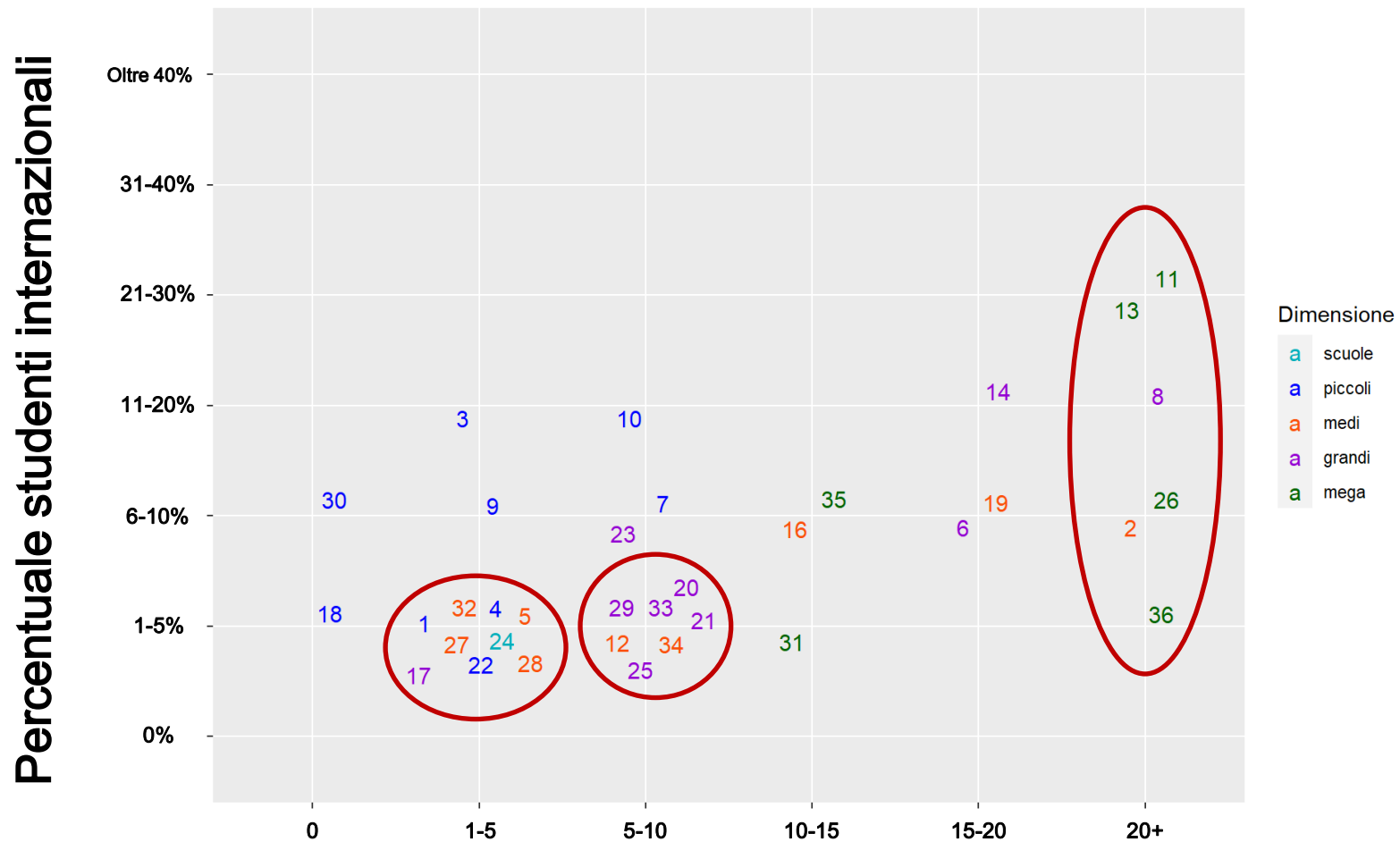
Numero di corsi in lingua inglese



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

CORSI IN INGLESE E STUDENTI INTERNAZIONALI: MAGISTRALE E CU

Numero di corsi in lingua inglese



CORSI IN INGLESE E STUDENTI INTERNAZIONALI

▶ **Laurea Triennale**

- ▶ La quasi totalità degli Atenei si concentra nell'area inferiore-sinistra del grafico, caratterizzata da una ridotta percentuale di studenti internazionali e da un numero limitato di corsi offerti in lingua inglese.

▶ **Laurea magistrale o a ciclo unico**

- ▶ Si registra una maggiore eterogeneità rispetto alla laurea triennale: è possibile notare la presenza di diversi Atenei (di varie dimensioni) con percentuali di studenti internazionali iscritti e numero di corsi erogati differenti.

AGENDA

- ▶ Premessa – obiettivi del Laboratorio
- ▶ Domande di ricerca
- ▶ Risultati – analisi questionario
 - ▶ Importanza dell'attrattività
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Risultati – studi di caso

STUDENTI FUORI SEDE: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

Azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione di studenti fuori sede magistrali o a ciclo unico

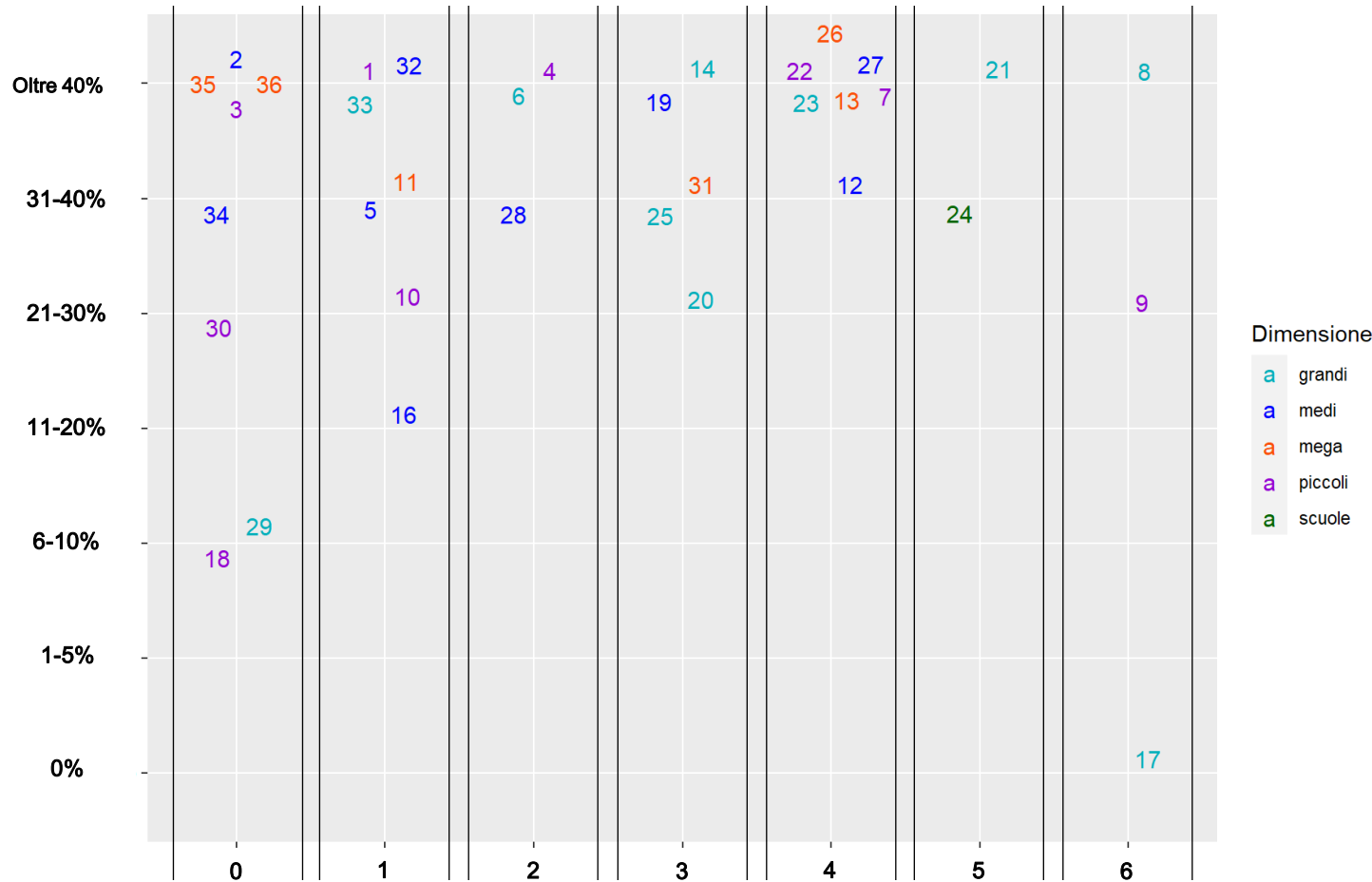
Ateneo	Agevolazioni o esenzione dalle tasse	Agevolazioni per l'iscrizione	Sistemi di welfare aggiuntivi	Nuove infrastrutture e/o tecnologie all'avanguardia	Nuove attività extracurricolari	Nuove partnership con organizzazioni del mondo del lavoro	Altro	Totale
A20								6
A52								6
A22								6
A14								5
A27								5
A43								4
A9								4
A19								4
A60								4
A46								4
A2								4
A44								4
A17								3
A4								3
A15								3
A24								3
A33								3
A11								3
A13								3
A51								2
A3								2
A23								2
A58								1
A12								1
A1								1
A34								1
A6								1

9 Atenei hanno indicato che non sono state implementate azioni o policy

POLICY E STUDENTI FUORI SEDE: MAGISTRALE E CU

Numero azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione

Percentuale studenti fuori sede



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

STUDENTI INTERNAZIONALI: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

Azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione di studenti internazionali

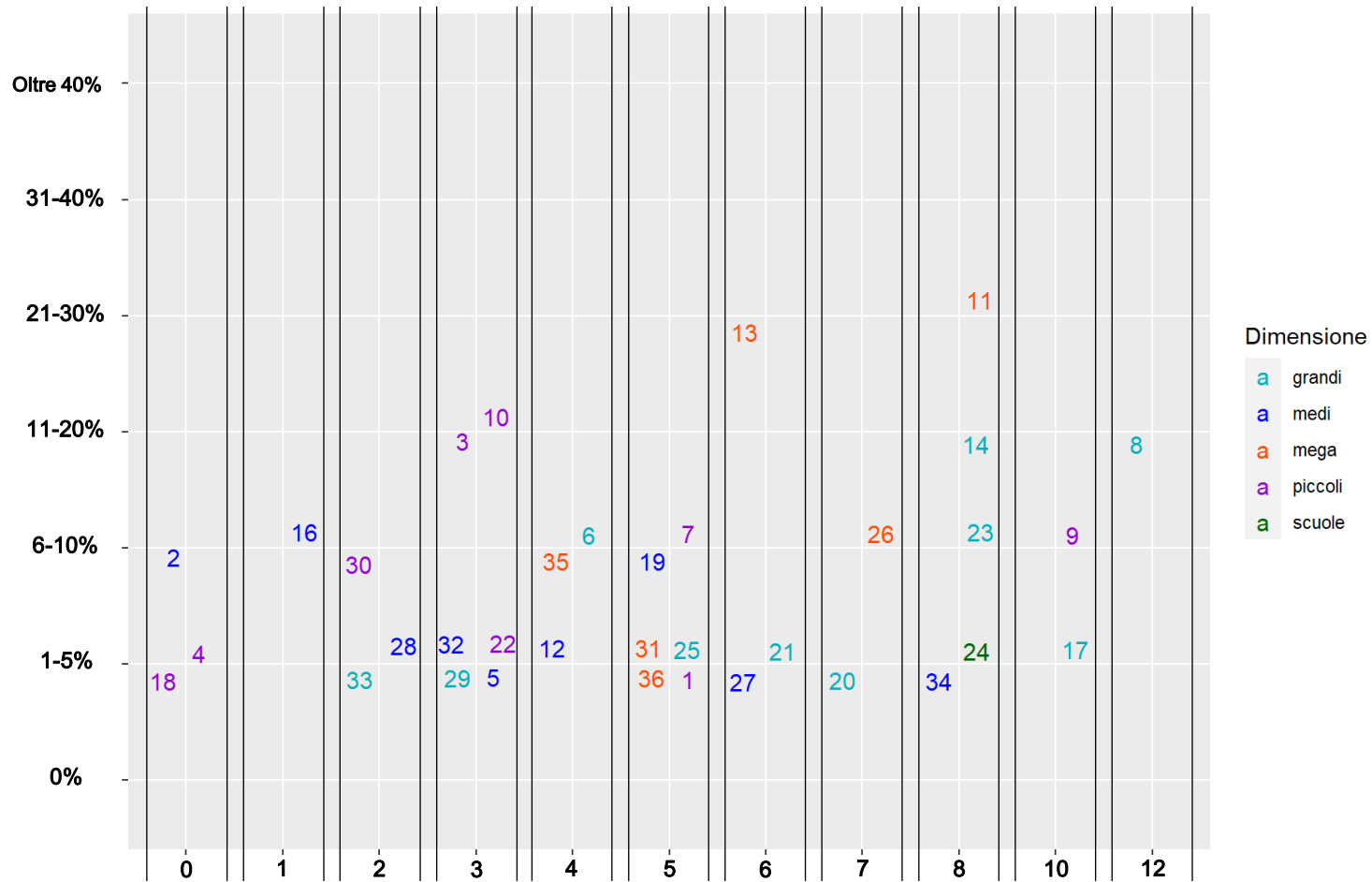
Ateneo	Agevolazioni o esenzione dalle tasse	Agevolazioni per l'iscrizione	Sistemi di welfare aggiuntivi	Nuove infrastrutture e/o tecnologie all'avanguardia	Nuove attività extracurricolari	Nuove partnership con organizzazioni del mondo del lavoro	Ufficio dedicato al riconoscimento dei titoli esteri	Ufficio dedicato alla promozione internazionale	Corsi di Studio online	Branch campuses	Istituzione Corsi di Studio in lingua diversa dall'italiano	Istituzione di un anno preparatorio (Foundation Course)	Altro	Totale
A20														12
A52														10
A22														10
A12														8
A15														8
A46														8
A21														8
A27														8
A33														7
A2														7
A19														6
A14														6
A44														6
A58														5
A43														5
A24														5
A11														5
A13														5
A29														5
A8														5
A3														4
A9														4
A7														4
A10														3
A17														3
A4														3
A60														3
A41														3
A34														3
A23														2
A42														2
A6														2
A1														1

3 Atenei hanno indicato che non sono state implementate azioni o policy

POLICY E STUDENTI INTERNAZIONALI: MAGISTRALE E CU

Numero azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione

Percentuale studenti internazionali



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

PERSONALE DOCENTE INTERNAZIONALE: POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

Azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione di docenti internazionali

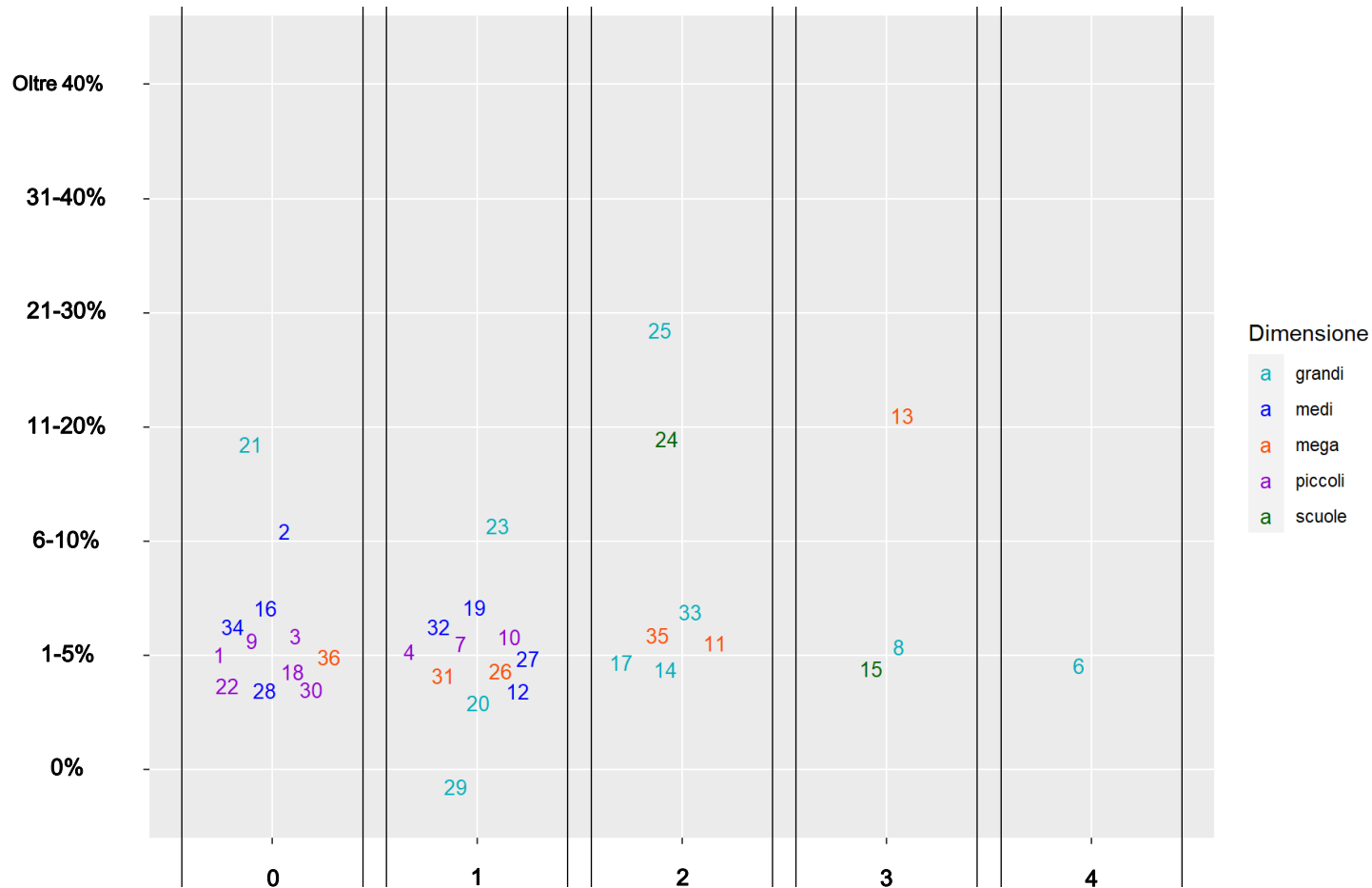
Ateneo	Incentivi finanziari	Sistemi di welfare aggiuntivi	Ampliamento fondi per la ricerca	Nuove infrastrutture e/o tecnologie all'avanguardia	Altro	Totale
A3						4
A20						3
A19						3
A8						3
A12						2
A15						2
A22						2
A27						2
A11						2
A6						2
A7						2
A51						1
A17						1
A43						1
A4						1
A9						1
A24						1
A33						1
A46						1
A2						1
A44						1
A41						1
A13						1
A34						1

12 Atenei hanno indicato che non sono state implementate azioni o policy

POLICY E PERSONALE DOCENTE INTERNAZIONALE

Numero azioni o policy esplicite per migliorare l'attrazione

Percentuale docenti internazionali



ID	Etichetta
1	A58
2	A30
3	A10
4	A51
5	A17
6	A3
7	A43
8	A20
9	A52
10	A4
11	A12
12	A9
13	A19
14	A15
15	A8
16	A1
17	A22
18	A59
19	A24
20	A33
21	A14
22	A60
23	A46
24	A27
25	A11
26	A2
27	A44
28	A23
29	A41
30	A42
31	A13
32	A34
33	A6
34	A21
35	A7
36	A29

POLICY PER MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ

▶ Policy e studenti fuori sede

- ▶ La maggior parte degli Atenei registra una percentuale di studenti fuori sede superiore al 40%. Interessante notare come alcuni Atenei riescano a raggiungere tale risultato implementando un numero limitato di azioni o policy (zero o uno).

▶ Policy e studenti internazionali

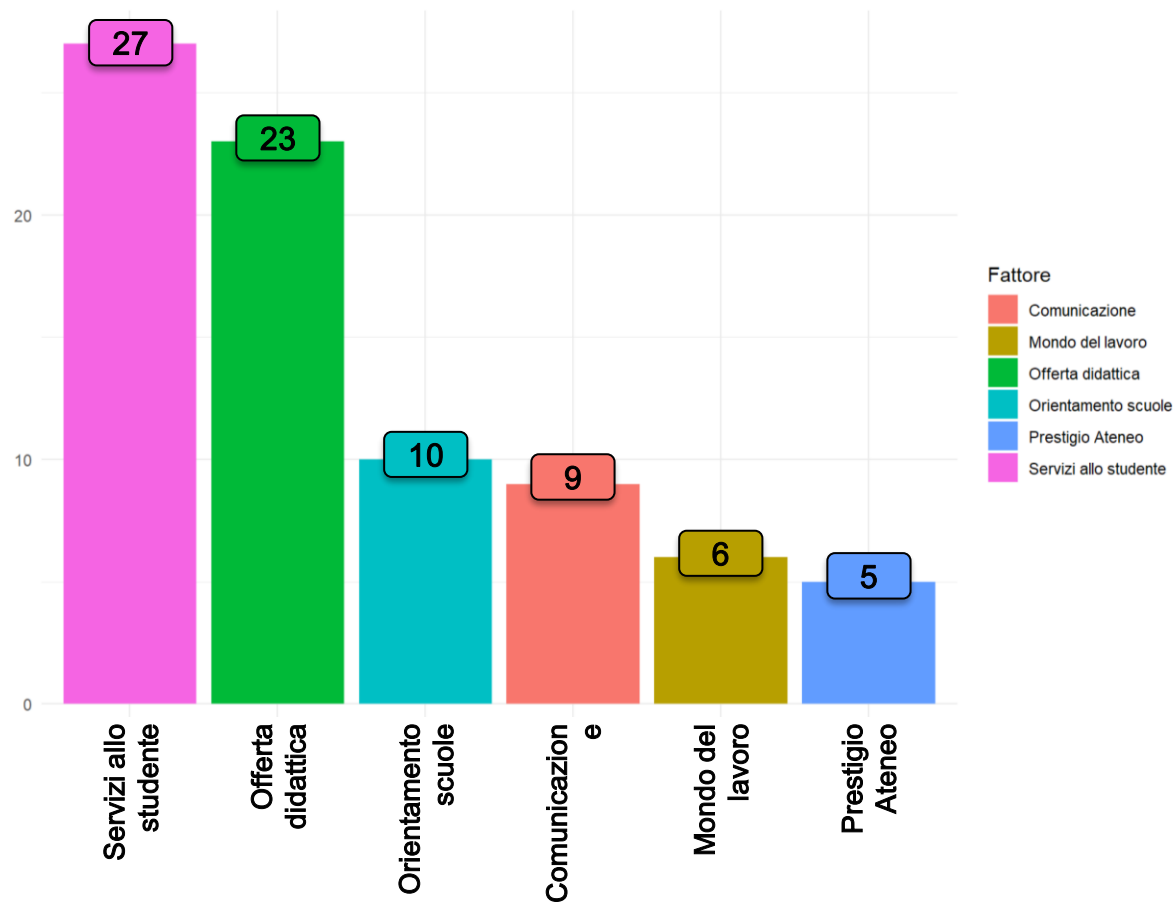
- ▶ La maggior parte degli Atenei si concentra nella parte inferiore del grafico, indicando una percentuale di studenti internazionali compresa nel range 1-5%. Rispetto a quanto emerso per gli studenti fuori sede, la quasi totalità degli Atenei ha implementato almeno due azioni o policy per migliorare l'attrattività internazionale.

▶ Policy e personale docente internazionale

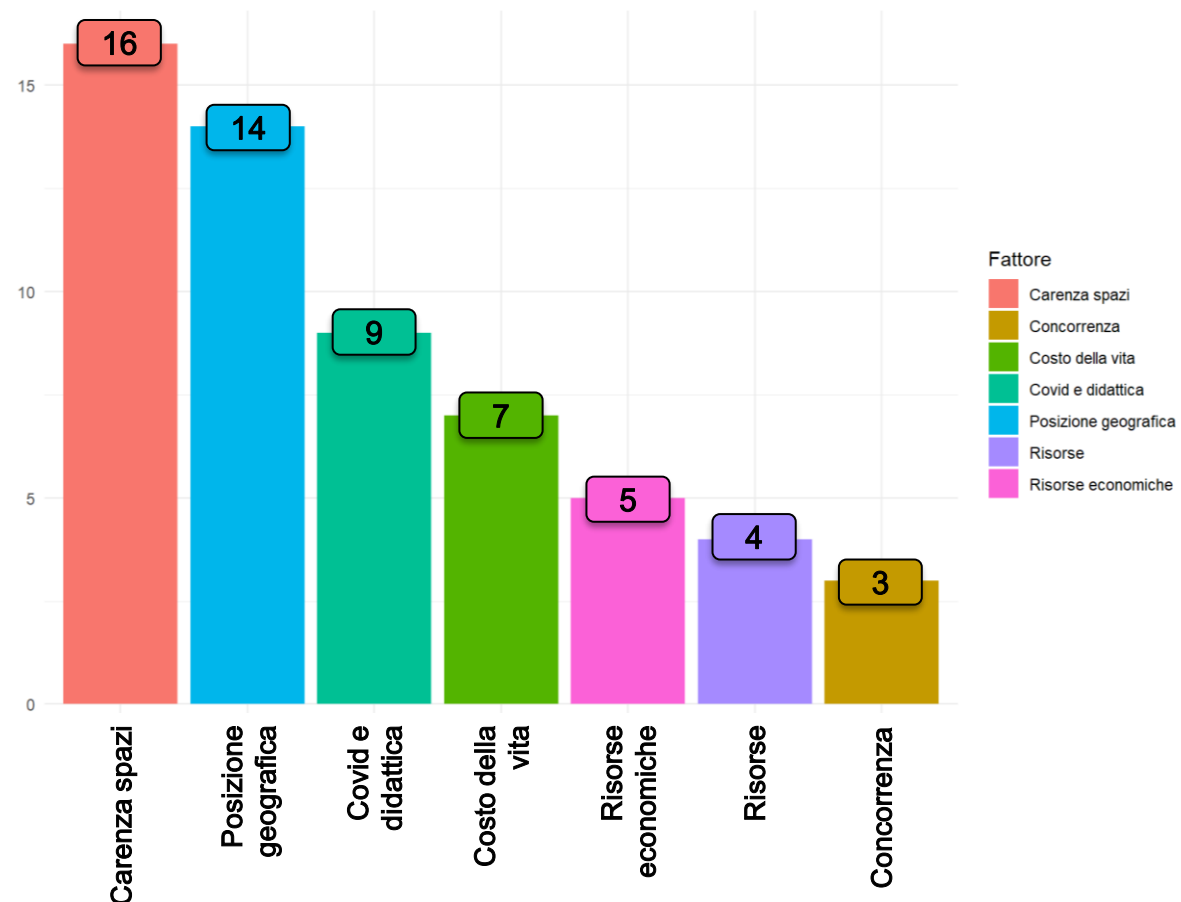
- ▶ La maggior parte degli Atenei si posiziona nella parte inferiore-sinistra del grafico, dove il numero di personale docente internazionale e di policy implementate è limitato.

ATTRATTIVITÀ NAZIONALE: FATTORI ABILITANTI E CRITICI

Fattori abilitanti

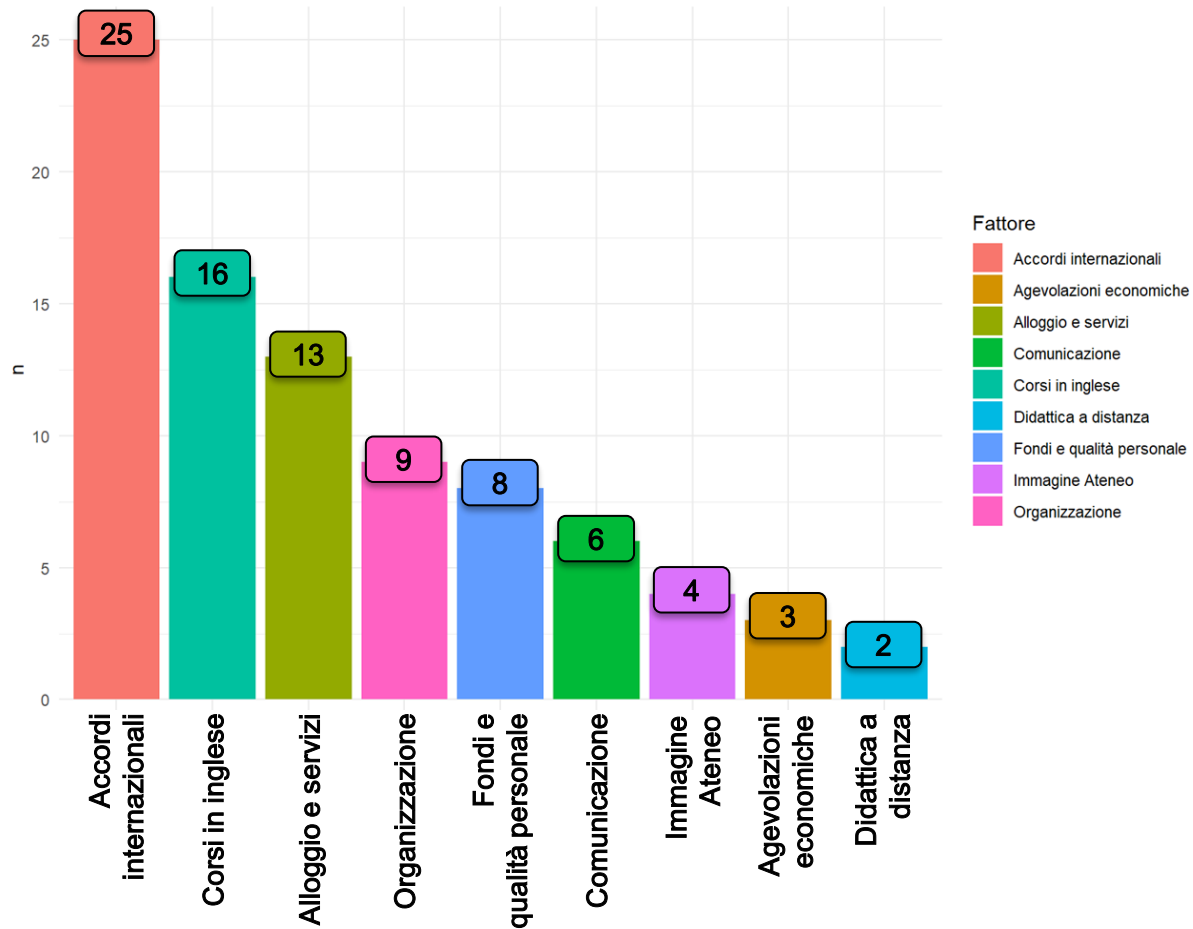


Fattori critici

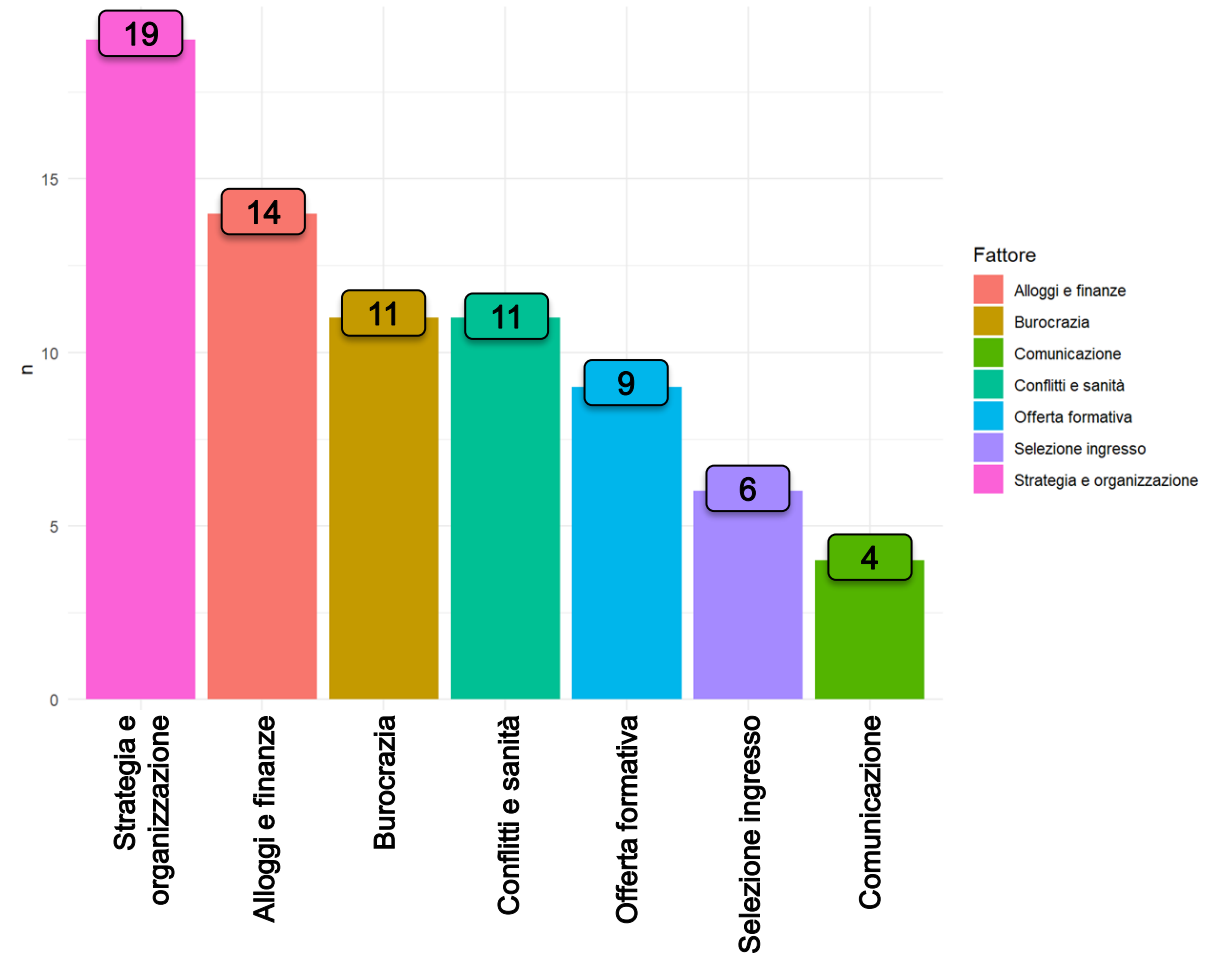


ATTRATTIVITÀ INTERNAZIONALE: FATTORI ABILITANTI E CRITICI

Fattori abilitanti



Fattori critici



FATTORI ABILITANTI E CRITICITÀ

▶ Fattori abilitanti e criticità legate all'attrattività nazionale

- ▶ La maggiore attenzione alla quantità e qualità dei servizi offerti agli studenti, insieme all'erogazione di una didattica ricca e di alto livello risultano essere i principali fattori abilitanti dell'attrattività nazionale. La carenza di spazi (aule e alloggi) e la posizione geografica sfavorevole emergono invece come maggiori criticità.

▶ Fattori abilitanti e criticità legate all'attrattività internazionale

- ▶ Il consolidamento e la creazione di nuovi accordi internazionali risulta essere il principale fattore abilitante dell'attrattività internazionale. Le criticità più rilevanti registrate sono di natura strategico/organizzativa e sono principalmente dovute alla carenza di strutture e di personale dedicato all'internazionalizzazione.

AGENDA

- ▶ Premessa – obiettivi del Laboratorio
- ▶ Domande di ricerca
- ▶ Risultati – analisi questionario
 - ▶ Importanza dell'attrattività
 - ▶ Indicatori quantitativi sulle capacità di attrazione dell'Ateneo
 - ▶ Policy specifiche per migliorare l'attrattività
- ▶ Risultati – studi di caso

STUDIO DI CASO: SELEZIONE DEL CAMPIONE

► Criteri di selezione

A. Dimensione Ateneo

B. Ateneo Statale/Non statale

C. Misurazione performance/soddisfazione studenti internazionali

D. Servizi in lingua inglese

E. Stanziamento risorse economiche per attrattività internazionale

	A	B	C	D	E
A3	Grande	Statale	✓	La maggior parte	✓
A2	Mega	Statale	✓	Tutti	✓
A52	Media	Non statale		La maggior parte	✓

STUDIO DI CASO: A3 /i

Ateneo con consistente esperienza e interesse nei confronti delle politiche di attrattività internazionale

- ▶ Forte impulso dato da una cultura d'Ateneo profondamente orientata all'internazionalizzazione, che si declina non solo a livello strategico ma anche organizzativo:

- ▶ Creazione International Office:

Ampliamento International Office: creazione di due nuove unità organizzative (promozione e reclutamento internazionale, welcoming) completamente dedicate all'attrazione, admission e accoglienza di studenti internazionali degree-seeking, che si aggiungono alle due già esistenti dedicate alla mobilità internazionale (mobilità outgoing, progettazione europea).

«L'attrazione di studenti internazionali comincia formalmente nel 2017 ma il rettorato precedente ne pone le basi, essendo già fortemente orientato all'internazionalizzazione in generale, sebbene con obiettivi e processi meno definiti di adesso»

- ▶ Selezione del personale:

introduzione di criteri di valutazione legati al livello linguistico per la selezione del personale tecnico amministrativo.

«Nel nostro piano strategico c'è una menzione al fatto di assumere PTA considerando come criterio di valutazione il livello linguistico, così da poter essere sempre più internazionali»

STUDIO DI CASO: A3 /ii

Ateneo con consistente esperienza e interesse nei confronti delle politiche di attrattività internazionale

- ▶ Quali azioni sono state concretamente messe in atto?
 - ▶ Studenti:
 - Promozione e reclutamento internazionale attraverso vari canali (fiere, portali online e agenti)
 - Promozione borse di studio finanziate dall'Ateneo

 - ▶ Docenti:
 - Formulazione di sei diverse attività di reclutamento internazionale per attrarre docenti, ERC e ricercatori
 - Rinnovo certificazioni internazionali
 - Benefici fiscali per docenti e ricercatori provenienti dall'estero
 - Creazione di bandi che permettono ai docenti/ricercatori esteri di mantenere il proprio livello anche in Italia

STUDIO DI CASO: A52/i

Ateneo che impiega le tecnologie digitali per svolgere attività d'internazionalizzazione

- ▶ Utilizzo delle tecnologie digitali per superare potenziali barriere linguistiche:
 - ▶ Tutti i servizi automatizzabili sono stati digitalizzati e resi gestibili tramite un applicativo che gli studenti possono scaricare sul proprio terminale. Tale app è disponibile anche in lingua inglese, così da evitare possibili barriere linguistiche tra studenti internazionali e uffici durante l'erogazione del servizio.
 - ▶ Tutti i servizi non automatizzabili vengono invece intermediati dagli uffici dedicati all'internazionalizzazione

«Questa intermediazione attualmente è possibile in quanto i numeri ce lo permettono, stiamo però pensando a nuove soluzioni perché la dimensione del nostro Ateneo è in continua crescita»

- ▶ Come è strutturata l'area dedicata all'internazionalizzazione?
 - ▶ L'area ricerca, internazionalizzazione e terza missione è composta da due uffici: relazioni internazionali e ricerca scientifica. Vi è inoltre il supporto del welcome office, ufficio non afferente a tale area e che dedica il 25% delle sue attività alla promozione internazionale.

STUDIO DI CASO: A52/ii

Ateneo che impiega le tecnologie digitali per svolgere attività d'internazionalizzazione

► Quali azioni sono state concretamente messe in atto?

► Studenti:

- Creazione di una consistente rete di agenti
- Partecipazione a fiere
- Convenzioni con società di marketing online
- Lancio di nuovo sito web più rivolto all'utenza internazionale
- Eventi di promozione online nei paesi chiave
- Organizzazione International Open Day: evento online a cadenza semestrale dove viene promossa l'offerta formativa internazionale

«La rete di agenti è uno degli strumenti attualmente più efficaci per attrarre studenti internazionali nel nostro Ateneo»

«L'international Open Day è stato introdotto recentemente e si sta rivelando uno strumento vincente»

► Docenti:

- Networking: attrarre docenti e ricercatori internazionali mediante networking e non tramite una promozione attiva. Risulta essere centrale il ruolo della mobilità outgoing dei docenti: l'Ateneo si concentra a far svolgere ai propri docenti periodi all'estero, così da accrescere la propria rete di contatti internazionali.

«Gli strumenti digitali risultano essere molto utili nel raggiungere un maggiore bacino di utenza. In termini di conversione in effettive immatricolazioni, il contatto diretto con lo studente rimane ancora lo strumento più efficace»

STUDIO DI CASO: A2/i

Ateneo di dimensione «mega» che sta potenziando la scalabilità delle proprie attività internazionali

► Come si sta impostando l'attività d'internazionalizzazione su larga scala:

► Nuova modalità organizzativa:

- Decentralizzazione dell'area relazioni internazionali: rendere trasversali i processi dell'area relazioni internazionali lungo tutte le funzioni d'Ateneo. Ogni funzione gestisce le attività d'internazionalizzazione afferenti al proprio dominio.
- Responsabilizzazione dei dipartimenti: fornire ai dipartimenti il supporto e gli strumenti necessari per formulare le proprie strategie di ricerca, didattica e terza missione.
- Nomina Prorettrice alle relazioni internazionali: figura che coordina la diffusione dei processi di supporto all'internazionalizzazione nelle varie funzioni.

► Perché si è deciso di operare tale riorganizzazione?

L'area relazioni internazionali è stata istituita con l'obiettivo di promuovere l'internazionalizzazione in Ateneo, centralizzando le competenze sul tema. Adesso che l'Ateneo è diventato internazionale, è essenziale integrare la visione internazionale acquisita in tutte le attività svolte.

«Adesso l'area didattica tratta la didattica internazionale, l'area studenti gestisce gli studenti internazionali e così via...»

«Adesso che siamo un Ateneo internazionale occorre che ognuno si faccia parte attiva e promuova l'internazionalizzazione nelle attività quotidiane che svolge»

STUDIO DI CASO: A2/ii

Ateneo di dimensione «mega» che sta potenziando la scalabilità delle proprie attività internazionali

▶ Quali azioni sono state concretamente messe in atto?

▶ Studenti:

- Visibilità dell'offerta formativa attraverso portali internazionali specializzati (es. QS, THE, Masterstudies).
- Partecipazione a fiere internazionali in presenza e online e presentazioni a Scuole all'estero.
- Campagne social e attività di comunicazione per promuovere al target internazionale le iniziative di orientamento e l'offerta formativa.
- Eventi online di presentazione dei corsi di studio, quali fiere virtuali e open days, rivolti anche a target di potenziali studenti internazionali.
- Rivisitazione del programma di borse di studio per studenti internazionali.
- Rafforzamento dell'orientamento pre-arrivo attraverso sessioni online su tutti i temi di interesse dei futuri studenti (procedure di ammissione, immigrazione, supporto economico, assistenza sanitaria, preparazione linguistica, ecc.).
- Particolare attenzione allo studente una volta arrivato in Italia con servizi dedicati in fase di completamento dell'immatricolazione.

STUDIO DI CASO: A2/iii

Ateneo di dimensione «mega» che sta potenziando la scalabilità delle proprie attività internazionali

- ▶ Quali azioni sono state concretamente messe in atto?
 - ▶ Docenti:
 - Promuovere scambi con il Nord-America: stanziamento di fondi per supportare scambi internazionali di RTDA, dottorandi e specializzandi con Atenei del Nord-America.
 - Supporto ai dipartimenti per implementare azioni volte ad attrarre personale internazionale per svolgere attività didattiche e di ricerca.
 - Intercettare mediante lo strumento della chiamata diretta sia studiosi provenienti da altre istituzioni universitarie estere che vincitori di programmi di ricerca di particolare rilevanza, con particolare riguardo ai vincitori di progetti ERC.

Paola MANDELLI

*Dirigente Area Appalti e Approvvigionamenti e Dirigente ad interim Area
Pianificazione Programmazione e Comunicazione Università di Bologna*



AGENDA _ SESSIONE 5 _ CONTROLLO ATENEO

- h 9:00 Sessione 1 *Avvio lavori*
- h 9:30 Sessione 2 *Efficacia percepita*
- h 10:20 Sessione 3 *Efficienza*
- h 11:25 Sessione 4 *Laboratorio PNRR*
- h 12:10 Sessione 5 *Avere il controllo dell'ateneo?*
- h 12:30 Sessione 6 *Laboratorio attrattività e internazionalizzazione*
- h 13:00 Sessione 7 *Conclusioni e chiusura lavori* → *Conclude: **Michela ARNABOLDI** Gruppo GP*
*Interviene: **Andrea ROSSI**, Amministratore Delegato e Direttore Generale Università Campus Bio-Medico di Roma*

IL TEAM DI LAVORO



Giovanni Azzone
Responsabile scientifico
Professore Ordinario



Michela Arnaboldi
Responsabile scientifico
Professore Ordinario



Tommaso Agasisti
Referente Lab. Attrattività e Internazionalizzazione
Professore Ordinario



Deborah Agostino
Referente efficienza e Lab. PNRR
Professore Associato



Mara Soncin
Referente CS
Ricercatrice Junior



Filippo Bolzoni
Collaboratore CS e
Lab. Attrattività e Internazionalizzazione
Assegnista di ricerca



Romain Lerouge
Referente efficienza
Dottorando



Paola Riva
Referente CS (ad interim)
Ricercatrice Junior



Alessandro Sinatra
Collaboratore CS e Lab. PNRR
Dottorando



Lorenza Querini
Collaboratore CS
Dottoranda

RIUNIONE FINALE GOOD PRACTICE 2022/2023

28 NOVEMBRE 2023

GRAZIE PER AVER PARTECIPATO!

Contatti: goodpractice@gsom.polimi.it