

An aerial photograph of Siena, Italy, featuring the prominent Siena Cathedral (Duomo) with its iconic striped facade and tall Campanile tower. The city's terracotta-tiled roofs are visible in the foreground, and the background shows rolling hills under a clear blue sky.

UNIVERSITÀ  
ATENEIO INTERNAZIONALE  
Università per Stranieri di Siena

Piano strategico 2016-2018

Piano strategico  
2016-2018

# Una comunità fra le radici e lo slancio

La nostra Università per Stranieri è una comunità, e una comunità vive di tradizioni ma ha anche bisogno di rilanciarsi, con ragioni e progetti comuni ogni volta nuovi. Chi ci lavora deve sentirsi parte di una comunità, e agire ispirato da questa consapevolezza, in cerca del piacere del lavoro ben fatto e per ricambiare nel modo migliore il privilegio, oggi così raro e prezioso, di far parte di una comunità. Puntare su condizioni di lavoro e di formazione gratificanti per chi studia, chi insegna e chi svolge mansioni tecnico-amministrative è un obiettivo strategico di civiltà: il benessere di una comunità passa anche da questo.

Fra le risorse della nostra istituzione ci sono uno Statuto, operativo già da oltre tre anni, e molti Regolamenti. L'uno e gli altri hanno rivelato in questo periodo punti di forza e aspetti da aggiornare. È necessario un processo di completamento del complesso patrimonio regolamentare richiesto dalle normative e una verifica sistematica e condivisa di quanto già in vigore. Una comunità deve avere regole chiare e condivise; deve, ove possibile, avere anche regole semplici e note.

Ferma resta d'altra parte la visione strategica che anima i principi del nostro Statuto: la «vocazione internazionale», l'«interazione della lingua e della cultura italiane con le altre lingue e culture», la «diffusione del plurilinguismo e del multiculturalismo», la «promozione della lingua e della cultura italiane nel mondo» (art. 2).

Non siamo un'università come le altre, con le quali pure condividiamo organizzazione e modelli di funziona-

mento. Siamo un'università con una missione specifica. Qui si incontrano le lingue e le culture veicolate dalle identità linguistiche: siamo un luogo di incontro. La nostra finalità costitutiva è l'insegnamento e la diffusione nel mondo della lingua e della cultura italiane. L'esercizio di questo compito ci ha resi riconoscibili e ha decretato il nostro successo.

Il successo dell'italiano nel mondo risponde alla natura bifronte della nostra tradizione nazionale, che da un lato è forte del prestigio di Dante, Leonardo, Galileo, Verdi, e dall'altro condivide la fragilità delle culture periferiche nel mondo globalizzato. Siamo un modello credibile di resistenza e un'alternativa non regressiva: lo è la nostra cultura e lo è la nostra lingua. Abbiamo questo vantaggio, e dobbiamo valorizzarlo con il nostro lavoro e la nostra fantasia progettuale, senza dimenticare che una lingua vive della tradizione che l'ha resa importante: l'arte, la musica, il cinema, la storia, la letteratura. E d'altra parte l'italiano è oggi anche la lingua della moda, del design, dell'agroalimentare: una lingua che sa unire passato e futuro, e che per questo detiene un posto di rilievo fra le lingue più studiate nel mondo.

Il nostro Ateneo ha da sempre puntato sulla centralità dell'insegnamento dell'italiano come L2, e questo deve restare il nucleo della sua missione strategica, adottando le misure più adatte a rafforzare e articolare in modo sempre più capillare questa attività.

Siamo d'altra parte un Ateneo nel quale si insegnano, accanto all'italiano, otto lingue straniere, con un movimento

dunque di scambio e di reciprocità culturale. Anche a questa scelta abbiamo legato il nostro successo; ed è una scelta da sostenere in modo adeguato, e da rafforzare.

L'università è un luogo nel quale si insegna, un luogo nel quale cioè si incontrano fasi diverse della vita, in un processo di consegna culturale reso sempre vivo dalla tensione fra i diversi tempi storici. Si realizza anche così quel patto fra le generazioni sul quale si fondano le civiltà. Dobbiamo essere orgogliosi di partecipare, tutti, a questo processo: di rispondere al mandato storico e antropologico che presiede alla trasmissione dell'esperienza. Gli studenti sono il cuore di questo meccanismo, e al loro benessere dobbiamo innanzitutto mirare con la nostra opera. Puntare su condizioni di studio e lavoro che tengano conto del successo di questi anni e della necessità del suo consolidamento è un obiettivo strategico di civiltà. La sede di Piazza Rosselli ha raggiunto in pochi anni la capienza massima. Come una famiglia, o insomma una comunità, cresciuta, cerchiamo nuovi spazi.

D'altra parte, l'università è il luogo nel quale si cerca il nuovo: anche rivolgendosi, come spesso accade, al

passato. Il nuovo è la conoscenza. Sempre vivo deve restare lo slancio verso la conoscenza e lo scambio vitale fra insegnamento e ricerca, minacciato dal modo poco lungimirante con il quale, soprattutto negli ultimi dieci anni, è stata interpretata dal punto di vista normativo l'identità dell'università, finanziata in modo insufficiente e impegnata in estenuanti procedure gestionali.

La nostra istituzione vive in un equilibrio difficile ma fertile fra piccolo e grande: siamo un Ateneo con un unico Dipartimento e un'unica scuola di Dottorato, con pochi corsi di laurea e un numero ridotto di docenti; e tuttavia incontriamo un crescente successo di iscrizioni, di arrivi da decine di paesi lontani, di convenzioni e di scambi (anche grazie all'attività propositiva e innovativa dei numerosi Centri). Siamo saldamente inseriti nelle dinamiche culturali e sociali di una città, Siena, al tempo stesso prestigiosa e marginale rispetto alle grandi direttrici della modernizzazione; e d'altra parte viviamo ogni giorno di scambi internazionali, con arrivi e partenze di studenti per tratte di migliaia di chilometri. Dobbiamo valorizzare questa doppia identità: le radici e lo slancio.

Il Rettore  
Prof. Pietro Cataldi



## centralità della lingua

studi teorici

lingua italiana:

studio, strategie di insegnamento, diffusione internazionale, certificazione

altre lingue e loro contatti con l'italiano, certificazioni

## centralità della cultura umanistica

studi storici, storico-artistici, letterari, geografici, antropologici e filosofici

diffusione internazionale

## ricerca di base e avanzata

## didattica di base e avanzata

## legami con il territorio e prospettiva internazionale

## terza missione



# Obiettivi strategici 2016-2018

---

1. Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo
2. Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo
3. Incremento degli spazi per la didattica e per le altre attività
4. Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività
5. Allargamento degli insegnamenti linguistici
6. Razionalizzazione e incremento dell'offerta didattica
7. Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata
8. Sviluppo della Terza missione e dei legami con il territorio
9. Revisione e razionalizzazione delle normative interne
10. Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali

## criteri di verificabilità

avvicinare al livello OCSE il rapporto docenti/studenti (successo = almeno parità del numero degli iscritti e riduzione almeno del 20% del delta esistente; dati per il confronto: rapporto docenti e ricercatori TD in servizio al 30-6-2016/ studenti iscritti a pari data; stesso rapporto al 30-6-2019)

adeguamento dell'organico tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Amministrazione (successo = riduzione almeno del 30% del numero dei contratti a tempo determinato con un numero almeno pari di assunzioni a tempo indeterminato nel periodo 30-6-2016/30-6-2019)

## responsabili del monitoraggio

Direttore del DADR

Delegato del Rettore alla Didattica

Coordinatore dei Direttori dei Centri

Direttore generale

## Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo

Negli ultimi dieci anni Unistrasi ha conosciuto un costante, significativo aumento del numero di immatricolati e di iscritti ai corsi di laurea (triennali e magistrali) e ai corsi di lingua italiana (gli iscritti erano 914 nel 2013-14, 1.206 nel 2014-15, 1.408 nel 2015-16, con un aumento di oltre il 50% in due anni).

Aumentato è anche il numero di certificazioni linguistiche rilasciate dal Centro CILS e di quelle didattiche rilasciate dal Centro DITALS, mentre costante è il successo dei vari master attivati dall'Ateneo e delle altre attività parallele. Sostanzialmente stabile è invece rimasto nello stesso periodo, a causa degli stringenti vincoli legislativi, il numero di docenti e ricercatori, nonché la consistenza del personale tecnico-amministrativo.

Si rende dunque necessario riavvicinare i due piani, facendo crescere il numero di docenti e ricercatori; si

rende necessario garantire una adeguata copertura nell'insegnamento dell'italiano L2 e delle molte lingue straniere insegnate; e si rende necessario assumere nuovo personale tecnico-amministrativo, in parte per ridurre il numero di lavoratori a tempo determinato, in parte e soprattutto per coprire adeguatamente le nuove complesse esigenze della gestione universitaria.

Non meno necessario è d'altra parte rafforzare i settori disciplinari che fondano l'anima del nostro Ateneo, allargando l'offerta didattica e i campi di ricerca in modo coerente e sostenibile. Questi obiettivi devono tenere conto dei margini imposti dall'assegnazione di punti organico e dalla disponibilità stabile di risorse, e dunque svolgersi secondo una necessaria gradualità, partendo dai bisogni più urgenti.

## criteri di verificabilità

miglioramento della soddisfazione degli stakeholders

incremento delle competenze del personale

coinvolgimento di almeno il 20% del PTA in attività di formazione (incluso l'apprendimento di lingue straniere)

## responsabili del monitoraggio

Direttore generale

Coordinatore dei Direttori dei Centri

## Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo

La struttura organizzativa degli enti pubblici è normalmente basata su *funzioni*, nelle quali il personale addetto è impiegato nello stesso reparto. Tale struttura (detta appunto *funzionale*) comporta problemi di ottimizzazione, perché ciascun reparto persegue propri obiettivi, puntando alla efficacia/efficienza della singola funzione. Gli utenti però valutano la *performance* complessiva dell'ente, perché non sono interessati a conoscere il contributo di ciascun reparto, né dove è stato compiuto un eventuale errore, ma hanno invece interesse a che il *processo* finalizzato all'erogazione dei servizi universitari produca quanto atteso.

L'obiettivo qui proposto è quello di contribuire a migliorare la capacità dell'Ateneo di proporre progetti *efficaci*, riorganizzando le attività e le funzioni in base ai processi primari dell'Ateneo, quelli cioè legati alla creazione di *valore* riconosciuto

all'esterno dagli utenti, e che pertanto sono decisivi per avere e conservare successo.

Dall'applicazione di questo approccio deriveranno quindi alcuni vantaggi significativi:

- lo snellimento dell'organizzazione, anche attraverso la creazione di gruppi di lavoro interfunzionali, responsabilizzati su obiettivi comuni e capaci di governare direttamente tutte le leve che determinano le prestazioni;
- la ricomposizione del lavoro e delle professionalità richieste, superando la parcellizzazione di compiti e competenze, valorizzando nel contempo le professionalità e le competenze del personale;
- l'adozione di modalità di gestione della qualità e di miglioramento continuo, basate sull'osservazione dei risultati e sulla partecipazione di tutti gli attori interessati.

## criteri di verificabilità

incremento degli spazi per la didattica, con aumento di almeno tre aule da 150 posti

incremento degli spazi per la vita universitaria degli studenti con incremento di almeno cinquanta postazioni polivalenti per studio e consumazione pasti e altri spazi per i diversi momenti della vita sociale

aumento degli spazi per gli studi docenti di almeno dieci postazioni

aumento degli spazi per studi docenti di lingua, cel, assegnisti e dottorandi di almeno dieci postazioni

aumento degli spazi per i Centri

aumento degli spazi per il personale TA con almeno dieci postazioni in più

## responsabili del monitoraggio

Direttore del DADR

Direttore del CLUSS

Coordinatore dei Direttori dei Centri

Direttore generale

## Incremento degli spazi per la didattica e per le altre attività

L'aumento considerevole del numero di studenti iscritti e delle altre attività svolte nell'Ateneo rende necessario il miglioramento delle attuali strutture, e in particolare l'ampliamento degli spazi destinati alla didattica e alla vita dell'Ateneo, inclusa la sempre più complessa gestione amministrativa. L'università, come luogo del dialogo e dell'incontro, necessita di maggiori spazi per riunioni di gruppi di lavoro, luoghi di espressione di specifiche culture, ecc. Si rende necessario investire in modo sostenibile in nuovi spazi. Occorrono in particolare aule in grado di accogliere classi di studenti numerose (circa 150 posti), laboratori, studi per i nuovi docenti, ricercatori,

cel, assegnisti, dottorandi.

Occorre più spazio per le attività che garantiscano una buona qualità della vita universitaria degli studenti: studio, consumazione dei pasti, attività sportiva, socializzazione, sostegno in caso di difficoltà economiche, formative o psicologiche, forme di riflessione individuale e di vita spirituale. Una particolare attenzione andrà rivolta all'accoglienza degli studenti disabili e alle loro specifiche esigenze. Occorre infine che il personale tecnico-amministrativo, in auspicabile crescita, possa contare su sistemazioni adeguate a svolgere nel modo migliore le molte attività gestionali connesse alla articolata vita dell'Ateneo.

## criteri di verificabilità

mantenere almeno il pareggio nel numero complessivo degli iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea magistrale (almeno 1500), considerando gestibile e desiderabile un ulteriore aumento a condizione che sia possibile adeguare il numero dei docenti e del personale tecnico-amministrativo e le strutture dell'Ateneo.

mantenere almeno in pareggio il numero complessivo dei mesi/studente presenti in media ai corsi di lingua italiana nel quinquennio 2011-2015 (almeno 7000 studenti-mese)

mantenere almeno il pareggio nel numero complessivo di certificazioni CILS e DITALS rilasciate annualmente (almeno 20.000 e 2.000 rispettivamente)

## responsabili del monitoraggio

Direttore del DADR

Delegato del Rettore alla Didattica

Direttori del CLUSS, della CILS e della DITALS

## Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività

Benché Unistrasi non sia fra gli Atenei parametrati, soggetti dunque a un finanziamento pubblico sulla base del costo standard studente, la credibilità e il successo dell'istituzione si legano strettamente, tanto sul piano dell'immagine quanto su quello della solidità di bilancio, al numero degli studenti iscritti ai corsi di laurea e ai corsi di lingua italiana, nonché al successo delle altre attività (certificazioni, master, ecc.).

Puntare su un ulteriore potenziamento di questi risultati, che hanno visto negli ultimi anni una crescita rapidissima

e impetuosa, appare ragionevole solo con un corrispondente adeguamento del corpo docente e ricercatore, nonché del personale tecnico-amministrativo e degli spazi necessari alla didattica e alle altre attività (p. es. l'orientamento in entrata e in uscita).

Appare dunque innanzitutto necessario rafforzare gli ottimi risultati raggiunti, così da confermarli in futuro anche in forza di un adeguato grado di soddisfazione dei nostri studenti, pure con un potenziamento delle attività di job placement e di orientamento post-laurea.

## criteri di verificabilità

inserire la seconda annualità di inglese e spagnolo nel percorso di studi delle lauree magistrali entro il 30-6-2018

inserire la seconda annualità di francese e tedesco nel percorso di studi delle lauree magistrali entro il 30-6-2019

incrementare entro il 30-6-2019 di almeno due unità il numero delle lingue insegnate

## responsabili del monitoraggio

Direttore del DADR

Delegato del Rettore alla Didattica

Direttori del CLASS

## Allargamento degli insegnamenti linguistici

La strategia di puntare sull'insegnamento di un numero consistente di lingue straniere (otto) al momento del lancio dei nuovi corsi di laurea, agli inizi degli anni Duemila, si è rivelata vincente: questa scelta è stato uno dei fattori decisivi che hanno determinato l'incremento di immatricolazioni e di iscritti.

Il confronto con atenei di più antica tradizione in questo campo ci chiede tuttavia di non fermarci a questo risultato, ma di rilanciare la sfida, portando a cinque (tre nel triennio, due nel biennio) le annualità di inglese, spagnolo, francese, tedesco e incrementando gradualmente il numero di lingue presenti nell'offerta didattica.

Il tutto mantenendo alto il livello di qualità e la specificità in ambito traduttivo per le lingue europee che hanno caratterizzato la nostra offerta didattica.

Questa scelta permetterà di attrarre nuovi

iscritti e in particolare di selezionare studenti motivati e qualificati. Il grande successo dell'insegnamento di spagnolo e la rilevanza del mondo latino-americano suggeriscono di rafforzare gli insegnamenti di area iberica (a partire dal portoghese), così come il successo delle lingue orientali in senso lato (arabo, cinese, russo, giapponese) induce a incrementare l'offerta in questa direzione (per esempio con il coreano).

Accanto a criteri di scelta di carattere culturale e pragmatico, dovrà essere valutata anche la possibilità di ricevere sostegno economico da parte dei paesi e delle comunità linguistiche coinvolte.

Anche i risultati raggiunti nel campo delle certificazioni linguistiche (cinese, francese, inglese, russo, spagnolo, tedesco) potranno essere rafforzati e allargati.

## criteri di verificabilità

ricognizione dell'offerta didattica nel campo dell'insegnamento dell'italiano come L2 e proposta di razionalizzazione dei percorsi entro il 30-6-2018, in modo da evitare sovrapposizioni dell'offerta e da rispondere alle modifiche legislative in atto

individuazione delle classi di concorso a cui i nostri corsi di laurea possono preparare gli studenti e definizione conseguente dei piani di studio che consentano allo studente di conseguire, nel quinquennio, i CFU necessari per l'accesso all'insegnamento nella scuola entro il 30-6-2017

ridefinizione dei curricula della laurea in Mediazione linguistica e culturale con eventuale trasformazione, ove possibile dal punto di vista normativo, del curriculum MICSE e di quello "Traduzione in ambito turistico-imprenditoriale" in due corsi di laurea autonomi entro il 30-6-2019

rafforzamento delle strategie di insegnamento a distanza (e-learning), con la prosecuzione di corsi MOOC e l'individuazione di altre opportunità

## responsabili del monitoraggio

Direttore del DADR

Delegato del Rettore alla Didattica

Delegato del Rettore alla Qualità

Direttori dei centri CILS, CLUSS, DITALS, FAST

## Razionalizzazione dell'offerta didattica

Il successo dei corsi di laurea e delle altre attività formative realizzate dall'Ateneo impone una riflessione sulla razionalizzazione dell'offerta complessiva. Si evidenziano quattro ambiti d'intervento più urgenti.

1) Le numerose attività di formazione nel campo dell'insegnamento dell'italiano come L2 promosse dal DADR, dalla SSDS e dai Centri hanno reso in questi anni il nostro Ateneo un punto di riferimento nazionale e internazionale. Si sono anche determinate, tuttavia, alcune zone di sovrapposizione tra segmenti contigui dell'offerta attivata. Ciò riguarda in particolare il settore post lauream (master, scuola di specializzazione, TFA). La recente introduzione di una nuova classe di concorso (italiano per discenti di lingua straniera) ha ulteriormente modificato il quadro complessivo. In questo contesto così articolato, occorrerà procedere a una revisione condivisa dei percorsi formativi attivati, per evitare sovrapposizioni e venire incontro alle nuove esigenze del mercato del lavoro.

2) La ridefinizione del percorso di accesso dei docenti alla scuola ha superato il TFA e introdotto un

percorso triennale di formazione e ingresso in ruolo dei docenti: occorrerà adeguare i curricula esistenti affinché sia possibile, per gli studenti interessati, acquisire i CFU e le competenze necessarie per accedere alle classi di concorso compatibili con la nostra offerta formativa.

3) L'attivazione del curriculum MICSE (Mediatore per l'Intercultura e la Coesione Sociale Europea) nella laurea in Mediazione linguistica e culturale richiederà il progressivo ripensamento dei curricula della laurea in Mediazione linguistica e culturale. In tale quadro, anche d'intesa con le altre Università partner e con il MIUR, al termine del triennio sperimentale si valuterà l'ipotesi di trasformare il curriculum MICSE in corso di laurea autonomo, che affiancherebbe il già esistente e ben consolidato curriculum in "Traduzione in ambito turistico-imprenditoriale", trasformato anch'esso in Corso di laurea autonomo.

4) Il successo dei MOOC e l'ampiezza internazionale della nostra platea di destinatari potenziali suggerisce di sperimentare altre forme di insegnamento a distanza e di proseguire e rafforzare quelle esistenti.

## criteri di verificabilità

stipula di convenzioni e accordi con Università e Istituti di alta formazione in Italia e all'estero

partecipazione a bandi nazionali e internazionali di finanziamento della ricerca

partecipazione a programmi regionali di alta formazione

incremento dei soggiorni all'estero dei dottorandi

incremento dei fondi disponibili per la ricerca di base e per gli assegni di ricerca

## responsabili del monitoraggio

Direttore della SSDS

Direttore del DADR

Delegato del Rettore all'Internazionalizzazione

Delegato del Rettore alla Ricerca

Direttore del Centro di Eccellenza

## Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata

Unistrasi è sede di prestigiose attività di ricerca, tanto nel DADR e nella SSDS, quanto nei Centri, fra i quali va ricordato in particolare, in questa prospettiva, il Centro di Eccellenza. A tutte queste strutture va assicurato, nel riconoscimento delle diverse specificità e funzioni, sostegno e slancio.

Sostenere la ricerca di base attraverso il finanziamento dei progetti di ricerca e gli assegni gestiti all'interno del DADR, nonché rafforzare il settore specificamente rivolto alla ricerca all'interno della SSDS è fra gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il Corso di Dottorato ha raggiunto significativi risultati in termini di risposta su tutto il territorio nazionale, anche con l'inserimento di dottorandi stranieri; ha un consolidato profilo multiforme, guardando sia alla ricerca storico-linguistica, letteraria e filologica, sia ai campi della linguistica generale e della glottodidattica. Le linee di azione

del Dottorato si sono consolidate nella direzione dei rapporti di collaborazione con istituti di ricerca italiani ed europei, così come nei processi di internazionalizzazione, anche attraverso le co-tutele delle tesi e i soggiorni dei dottorandi all'estero, profili tutti che meritano consolidamento, rafforzamento, espansione, in linea con la vocazione più profonda dell'Ateneo.

Ci si propone anche di rafforzare la competitività del Dottorato nel rispondere a bandi regionali. Le linee di politica regionale richiedono un elevato livello di raccordo e coordinamento con le altre Università della Regione e con i prestigiosi istituti culturali che in Toscana hanno sede: in piena rispondenza con questa linea, il Progetto Pegaso 2016 vede l'Università per Stranieri capofila con la sua SSDS, e il partenariato dell'Università degli Studi di Siena e dell'Accademia della Crusca: e si tratta di una linea d'azione che si intende proseguire.

## criteri di verificabilità

messa a regime del sistema di gestione e monitoraggio della Terza Missione di Ateneo entro la metà del 2017

quantità e varietà delle azioni intraprese, con interessamento di settori sempre nuovi del Public Engagement

## responsabili del monitoraggio

Delegato del Rettore alla Ricerca

Delegato del Rettore all'Orientamento

Delegato del Rettore alle Politiche delle Pari Opportunità e questioni di genere

Coordinatore dei Direttori dei Centri

Direttore generale

## Sviluppo della Terza missione

L'Università per Stranieri di Siena conduce da molti anni una variegata attività di Terza Missione che si esprime sia attraverso l'azione dello spin off di Ateneo Siena Italtech (unico spin off linguistico in Italia), sia attraverso molteplici altre iniziative che rientrano nell'ambito dell'orientamento e del *job placement* così come nel più ampio settore del *Public Engagement*. A queste si aggiungono con cadenza saltuaria altre attività di formazione continua. Se il numero e la qualità delle attività di Terza Missione finora svolte può crederci del tutto soddisfacente, può essere ancora migliorata una programmazione generale che coinvolga l'Ateneo in modo più sistematico e costante, rendendo coordinate e strutturali le diverse e varie iniziative. L'Ateneo nell'arco del triennio provvederà a costruire e rendere strutturale una procedura di gestione delle attività di

Terza Missione che parta dalle indicazioni del Rettore e degli Organi dell'Ateneo, riceva più specifiche direttive gestionali dal Presidio di Qualità (ripartizione di compiti e incarichi di gestione, monitoraggio) e si concretizzi in azioni programmate annualmente dall'Ateneo stesso, dal DADR, dalla SSDS e dai Centri di ricerca e servizi.

Il legame con il territorio, già assai solido, può essere ulteriormente rafforzato nell'incontro con la sua identità ricca e varia: in campo artistico, con importanti effetti nel rapporto con un turismo sostenibile e di qualità, in campo eno-alimentare, valorizzando il peso culturale di una grande tradizione, in campo musicale, collaborando con le prestigiose istituzioni che operano a Siena (Accademia Musicale Chigiana, Conservatorio "Franci", Siena Jazz), ecc.

## criteri di verificabilità

numero delle revisioni o delle semplificazioni normative  
effettuate nel triennio di riferimento

## responsabili del monitoraggio

Rettore

Direttore generale

## Revisione e razionalizzazione delle normative interne

Nel corso degli ultimi anni molte sono state le innovazioni normative che si sono via via succedute: si pensi ad esempio agli adempimenti conseguenti all'introduzione della legge 240/2010, all'introduzione di prescrizioni sempre più cogenti in tema di prevenzione della corruzione, all'avvio operativo di contabilità e bilancio secondo la logica economico/patrimoniale. Tutto ciò richiede anche per il nostro Ateneo di sviluppare una capacità costante di innovazione, capace di tradurre in operatività le frequenti novità normative.

Nel corso del triennio 2016/2018 l'Ateneo sarà impegnato su due principali obiettivi. Il primo riguarda la revisione della normativa interna: il fine sarà essenzialmente di individuare, da un lato, se vi siano regolamenti interni non obbligatoriamente previsti da fonti di rango superiore (legislazione primaria, Statuto o regolamenti generali), o comunque da ritenersi superati ed obsoleti, dall'altro se vi siano regola-

menti che si possano più efficacemente sostituire con altri atti di rango non normativo, quali ad esempio linee guida, circolari, istruzioni generali.

Il secondo obiettivo consisterà nell'individuazione di un percorso atto a ridurre il carico di delibere dei due principali organi collegiali di governo di Ateneo, cogliendo nel contempo più in profondità gli elementi di novità introdotti dalla Legge di riforma n. 240/2010 che, come noto, ha attribuito un ruolo molto diverso al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico.

A fianco dei due obiettivi sopra indicati, l'Ateneo opererà inoltre in ordine a tematiche significative, soprattutto negli ambiti della semplificazione, dello snellimento operativo o della tutela dell'Università verso i principali rischi derivanti dalla partecipazione ad accordi e partenariati con soggetti terzi.

## criteri di verificabilità

creazione di almeno tre lauree con doppio titolo

aumento di accordi internazionali e di partenariati

aumento di studenti e docenti in scambio

## responsabili del monitoraggio

Delegato del Rettore alla Internazionalizzazione

Delegato del Rettore agli scambi Erasmus

## Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali

Unistrasi è un ambiente plurilingue e multiculturale, incoraggia lo scambio e l'incontro tra gli studenti internazionali e quelli italiani e presenta un 13.9% di studenti internazionali iscritti ai corsi di Laurea e Laurea Magistrale (dato a.a. 2015-2016) e circa 7.000 studenti di 100 nazionalità iscritti ai corsi mensili di lingua e cultura italiana.

Il rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali si struttura nel prossimo triennio nelle seguenti aree principali:

internazionalizzazione della ricerca, sia attraverso la costruzione di partnerati finalizzati alla partecipazione a progetti europei, sia attraverso progetti di scambio docenti e ricerca con atenei partner, presenza di docenti con borse internazionali (Fullbright); è prevista la realizzazione di eventi multiculturali finalizzati a rendere visibile la presenza di un corpo di studenti e docenti internazionali;

internazionalizzazione e mobilità del corpo studentesco, sia con un monitoraggio costante dei percorsi degli studenti impegnati negli scambi Erasmus, sia con azioni di stipula di percorsi di doppio titolo;

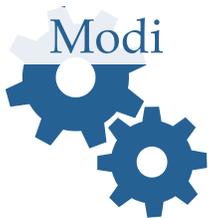
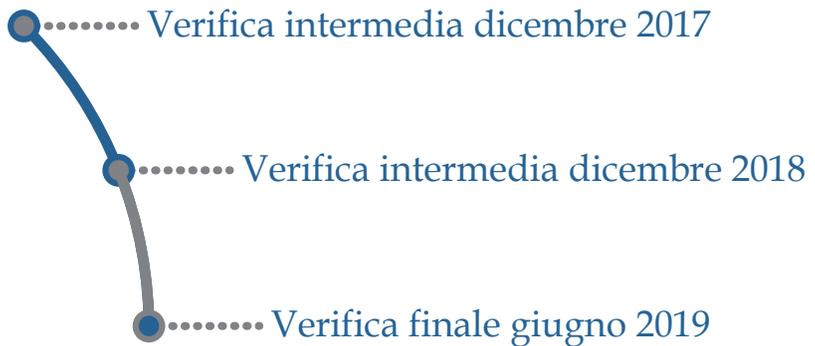
reti e networking, sia attraverso le reti già esistenti come CUIA con le università argentine e COIMBRA con le Università brasiliane, sia con una ripresa delle relazioni con Canada e Stati Uniti, sia con un rafforzamento progettuale delle attività internazionali entro il Network delle Università toscane TUNE (Tuscany University Network). Per quanto riguarda la Cina, i partnerati esistenti dovranno essere oggetto di un monitoraggio qualitativo;

diversificazione delle attività, per costruire percorsi in grado di avvicinare le esigenze dei pubblici stranieri all'offerta Unistrasi (corsi in presenza ma anche corsi on-line tipo MOOC tematici, master, summer school);

ampliamento dell'attività dei centri CILS e DITALS, attraverso l'intercettazione di nuovi pubblici e la creazione di moduli certificatori sempre più adeguati alle esigenze dell'utenza;

politiche linguistiche, con ampliamento dell'offerta di certificazioni linguistiche e incremento del numero dei candidati.

# I tempi e i modi di verifica



per le verifiche intermedie ci sarà dibattito in:

Senato accademico

Consiglio di Amministrazione

DADR

dibattito anche in una specifica Conferenza di Ateneo  
per la verifica finale

# Indice

## Piano strategico di Ateneo 2016-2018

Presentazione del Rettore	p. 3
La visione di Unistrasi	5
Obiettivi strategici	7
Obiettivo 1 Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo	8
Obiettivo 2 Riorganizzazione e riqualificazione del personale tecnico-amministrativo	10
Obiettivo 3 Incremento degli spazi per la didattica e per le altre attività	12
Obiettivo 4 Consolidamento del numero degli studenti iscritti e delle altre attività	14
Obiettivo 5 Allargamento degli insegnamenti linguistici	16
Obiettivo 6 Razionalizzazione dell'offerta didattica	18
Obiettivo 7 Rafforzamento della ricerca di base e della ricerca avanzata	20
Obiettivo 8 Sviluppo della Terza missione	22
Obiettivo 9 Revisione e razionalizzazione delle normative interne	24
Obiettivo 10 Rafforzamento e rilancio degli scambi internazionali	26
I tempi e i modi della verifica	28

Unistrasi

Piazza Carlo Rosselli 27/28  
53100 Siena  
Tel.: +39 0577 240 100/111  
[www.unistrasi.it](http://www.unistrasi.it)  
[info@unistrasi.it](mailto:info@unistrasi.it)