



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

**SAGAS**  
DIPARTIMENTO DI STORIA,  
ARCHEOLOGIA, GEOGRAFIA  
ARTE E SPETTACOLO

## Piano Strategico 2016-2018

### INTRODUZIONE

Come il Piano Strategico 2016-2018 approvato dagli Organi di Governo dell'Ateneo nel dicembre 2015 risponde a specifici dettami normativi intesi a garantire, promuovere e valorizzare l'efficacia, l'efficienza e la qualità nei servizi degli Atenei, così l'adozione di un documento programmatico triennale da parte del Dipartimento SAGAS intende offrire un punto di riferimento ai suoi membri e ai suoi Organi per indirizzarne l'attività e sollecitarne l'impegno, secondo la cultura del miglioramento continuo, nell'ambito delle tre principali missioni dell'istituzione universitaria: la **formazione**, la **ricerca**, il **trasferimento delle conoscenze** e dell'innovazione nella società.

Il Piano Strategico del SAGAS 2016-2018 [**PS-SAGAS**] fa propri lo **Scenario** e le **Idee forza** del Piano Strategico di Ateneo 2016-2018 [**PSA**], vale a dire:

- la constatazione di come, dopo anni di disinvestimenti pubblici (oltre 1 miliardo e 400 milioni in soli 7 anni), con l'impovertimento di risorse umane e l'impossibilità di reclutare giovani per costruire il futuro della ricerca e dell'alta formazione, le Università debbano assumere iniziative di forte progettualità al fine di sollecitare un impegno pluriennale e strutturale di rilancio dell'Università pubblica (PSA 1.1);
- la valorizzazione dei principi di valutazione, di trasparenza nelle azioni di governo e di appartenenza a un comunità accademica di pari, nella consapevolezza che un Piano Strategico possa realizzarsi solo grazie ad un'idea inclusiva;
- il convincimento che in un'Università generalista debbano armoniosamente convivere le diversità delle discipline, declinate in se stesse o articolate in percorsi interdisciplinari;

- l'adozione di obiettivi strategici, di azioni per la loro realizzazione e di indicatori qualitativi e quantitativi tramite i quali verificare l'attuazione del Piano (PSA 1.3).

Il PS-SAGAS recepisce inoltre, del PSA, la **Metodologia progettuale**, in termini di analisi di potenziamento dei punti di forza e di debolezza (PSA 1.4), e l'**Analisi di posizionamento**, quanto alle fonti utilizzate: PSA, linee Guida ANVUR, rapporti del Nucleo di Valutazione, linee programmatiche del Rettore 2016-2021, relazioni ai bilanci preventivi e consuntivi di Ateneo e del SAGAS, schede SUA-RD (PSA 1.5) e SUA-CdS.

Il PS-SAGAS concorda con il PSA (p. 10) nell'evidenziare, tra gli altri, i seguenti **Punti di forza**:

- L'equilibrata gestione economica che ha consentito all'Ateneo di pervenire a stabilizzare un elevato indicatore di sostenibilità finanziaria senza aumentare i contributi studenteschi e di prefigurare fondamenti economico-finanziari per politiche di rilancio ed investimento.
- L'applicazione della Legge 240/2010, condotta secondo la logica di Dipartimenti culturalmente omogenei in base alle declaratorie dei Settori Scientifico Disciplinari, che ha consentito di pervenire ad una strutturazione in 24 Dipartimenti i quali, nel primo triennio, hanno mostrato una discreta virtuosità.
- Le procedure di reclutamento e progressione di Professori e Ricercatori che hanno prestato particolare attenzione alla qualità della ricerca dei neoassunti e dei neopromossi, nonché una politica di incentivazione per il reclutamento di personale esterno ai ruoli dell'Ateneo, ivi compreso il compimento nei termini del Piano Straordinario Associati con investimenti anche superiori a quelli ministeriali.

Il PS-SAGAS concorda con il PSA (p. 11) nell'individuare, in particolare, i seguenti **Punti di debolezza**:

- La trasformazione del ruolo del ricercatore universitario da figura a tempo indeterminato a figura a tempo determinato, in assenza di un piano strutturale di investimenti nella nuova ottica del *tenure track*, crea condizioni di precarietà e difficoltà per lo sviluppo dell'Ateneo, e impone che la programmazione del personale venga effettuata con una proiezione temporale di ampio respiro.
- La prima stesura dei regolamenti predisposti in seguito all'entrata in vigore del nuovo Statuto post-Legge 240/2010 ha fatto emergere aspetti problematici che indeboliscono l'efficienza delle tre missioni in un quadro di competitività nazionale ed internazionale.

Il PS-SAGAS concorda con il PSA (p. 12) sulle seguenti **Opportunità** da cogliere:

- La possibilità di avvalersi di indicatori trasparenti che rendano concreta l'attuazione di politiche per il miglioramento continuo allineate ai meccanismi di incentivazione adottati dal MIUR.
- Un'attività forte e sistematica di orientamento in ingresso e in itinere che consenta di migliorare gli indicatori di regolarità del percorso formativo, di contrastare gli abbandoni e di agevolare quanto più possibile l'inserimento nel mondo del lavoro dei neo-laureati.
- La possibilità di creare nuove sinergie col territorio, le istituzioni pubbliche e il mondo delle imprese per la messa a punto di strumenti innovativi quali le convenzioni di ricerca intese come reale co-partecipazione con soggetti terzi e non come semplice servizio.

Il PS-SAGAS condivide con il PSA (p. 13) l'individuazione, in particolare, delle seguenti **Minacce**:

- La mancanza di un piano strutturale e duraturo di finanziamenti, che rende estremamente difficoltoso garantire i livelli qualitativi e la sostenibilità delle attività di ricerca e di didattica non solo nel lungo termine, ma anche nel breve e medio.
- I limiti al turn-over, definiti dal legislatore fino a tutto il 2017, che rendono difficile garantire un reale rinnovamento del personale docente e tecnico-amministrativo.
- L'adozione di requisiti di docenza per l'accreditamento dei corsi di studio senza un piano ingente di nuovi ingressi di personale docente, che compromette gravemente la continuità di parti significative dell'offerta formativa, contraddicendo gli obiettivi comunitari che richiedono all'Italia un sensibile incremento di laureati nella fascia 25-34 anni.

## **SPECIFICITA'**

Il PS-SAGAS, facendo propri i criteri quantitativi del PSA, li affianca con **obiettivi e parametri qualitativi** nella convinzione che il mero monitoraggio del numero delle iniziative non sia in grado di valutare la qualità delle stesse, e puntando a sostanziare di contenuti progettuali ben definiti il proprio Piano.

Tra le **Opportunità** da cogliere sono anche:

- In relazione alla possibilità di creare nuove sinergie col territorio, il potenziamento delle esperienze fattive già avviate con i due Dottorati in Storia dell'Arte e Spettacolo e in Studi storici attivi ormai su scala regionale in interazione con altri Atenei toscani. Tale sinergia interuniversitaria sarà l'obiettivo anche per le Scuole di Specializzazione del Dipartimento, in Archeologia e Storia dell'arte, così come per l'attuazione di alcuni corsi di Laurea magistrale, e, là dove si ritenga opportuno, anche di Laurea triennale.
- Sempre nell'ambito delle interazioni con soggetti ed istituzioni operanti nel territorio, andrà chiarito che i compiti della missione universitaria sono sempre propedeutici e preliminari rispetto agli ambiti di azione che riguardano gli attori operanti nel mondo del lavoro e sul territorio, e si attuano attraverso lo sviluppo di "buone pratiche" e progetti pilota come strumenti per garantire l'innovazione nel mondo del lavoro.
- In relazione alla conservazione del patrimonio, la scelta di rimanere nel centro storico di Firenze è un punto di forza per il SAGAS e molte sono le potenzialità inespresse. Tale scelta deve inserirsi nel quadro di un investimento strategico di Ateneo per riqualificare i luoghi di tale presenza e porre le premesse per una maggiore interazione con il tessuto storico-artistico e culturale limitrofo. La coabitazione di funzioni universitarie e museali può in prospettiva divenire un punto di qualificazione e di eccellenza, specie se esteso ad interazioni con altre istituzioni che si adoperano non solo per la conservazione ma anche per la diffusione, la promozione e la condivisione attiva della cultura presenti in città.
- La valorizzazione, nel campo storico e umanistico, della docenza in lingua italiana, per le specificità disciplinari e perché è questa una delle principali ragioni di attrattiva nei confronti di studenti che vengono da tutto il mondo anche per imparare la nostra lingua. A tal fine, il ruolo del centro storico di Firenze risulterà in questo modo opportunamente valorizzato.

## POSIZIONAMENTO STRATEGICO DEL SAGAS

[Dati da completare]

- **Didattica**
  - Corsi di laurea 2015-2016
  - Corsi post laurea 2015-2016 (+ richiesta di istituzione della Scuola di Specializzazione in Archivistica e Biblioteconomia)
  - Iscritti corsi di laurea 2014-2015
  - Iscritti corsi post laurea 2014-2015
  - Laureati corsi laurea 2014
  - Diplomati post laurea 2013
  - TFA
- **Ricerca**
  - VQR 2011-2014
  - Progetti di ricerca MIUR (PRIN, FIRB, FIR, SIR) 2013-2015
  - Progetti di ricerca Europei 2013-2015
  - Progetti strategici di Ateneo 2014-2015
  - Spin-off
  - Laboratori congiunti
  - Unità di ricerca, laboratori
- **Organizzazione**
  - Sezioni 2013-2016
  - Centri interdipartimentali
  - Centri interuniversitari
  - Consorzi, etc.
- **Personale**
  - Docenti di I fascia (al 31/12/2015)
  - Docenti di II fascia
  - Ricercatori Universitari
  - Ricercatori a tempo determinato
  - Assegnisti 2013-2015
  - Tecnico-Amministrativo
- **Risorse finanziarie**

- Budget di previsione 2014
- Bilancio di esercizio 2014
- Utile 2014

## MISSIONI STRATEGICHE

Del PSA, il PS-SAGAS adatta e fa sue le seguenti **Missioni strategiche** per gli anni 2016-2018.

### 1. OFFERTA FORMATIVA E DIRITTO ALLO STUDIO

Il PS-SAGAS assume che il PSA intende “garantire la crescita personale, culturale e professionale degli studenti e di contribuire alle esigenze della società mediante l’innovazione e la valorizzazione della qualità della didattica, delle attività di orientamento e dei servizi” (PSA 2.1).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Riduzione del tasso di abbandono degli studi e incentivazione del numero di studenti attivi
- Incremento dell’attrattività per iscritti fuori regione e per studenti part-time
- Miglioramento dell’efficacia della didattica e dell’orientamento
- Aumento delle opportunità di stage per gli studenti
- Incentivazione di metodologie didattiche innovative anche nella prospettiva dell’incremento della formazione permanente

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 1.1</b>				
<b>Garantire la sostenibilità dei corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di domanda</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.1.1.1 Armonizzazione della domanda/offerta di servizi formativi	I.1.1.1a Indicatori sostenibilità e offerta: Numero docenti di riferimento CdS	Piano offerta formativa CdS	Mantenimento ed efficacia offerta formativa CdS sulla base delle specificità disciplinari, culturali, territoriali	
	I.1.1.1b	Prevenzione abbandono	Monitoraggio percentuali	

	Indicatori di performance: • Percentuale di abbandoni • Percentuale studenti in corso	universitario. Incentivazione percorso didattico.	abbandono e studenti in corso	
	I.1.1.1c Indicatori di domanda: • Percentuale di immatricolazioni LT e iscrizioni LM	Incremento immatricolazioni LT e iscrizioni LM	Consolidamento e potenziamento delle iniziative di orientamento in ingresso (v. Az.1.2.1)	
<b>Obiettivo strategico 1.2</b> <b>Consolidare e potenziare le iniziative di orientamento</b>				
Az.1.2.1 Consolidamento e potenziamento delle iniziative di orientamento in ingresso	I.1.2.1 • Numero di studenti fruitori dei servizi di orientamento	Migliorare il rapporto fra università e territorio per favorire l'informazione e l'orientamento degli studenti degli ultimi anni delle Scuole Superiori	Promozione CdS presso ultimi anni Scuole Superiori	Numero e tipo di scuole coinvolte
Az.1.2.2 Consolidamento e potenziamento delle iniziative di orientamento e sostegno in itinere	I.1.2.2 • Numero di studenti che fruiscono del tutorato in itinere nei rispettivi anni di corso	Miglioramento efficacia servizio tutorato	• Raccordo docenti CdS tutor. Attribuzione studenti a docenti CdS e a tutor ateneo • Monitoraggio n° e tipo di interventi dei tutori	Percentuale interventi effettuati dai tutor sul totale degli studenti iscritti
	I.1.2.2b Percentuale laureati in corso	Incremento percentuale laureati in corso	Monitoraggio carriere studenti Azione di sostegno da parte dei tutor CdS	Percentuale laureati in corso
<b>Obiettivo strategico 1.3</b> <b>Migliorare i servizi e la comunicazione agli studenti</b>				
Az.1.3.2 Incremento e diversificazione dei modi di comunicazione dell'offerta formativa	I.1.3.2 Numero di campagne promozionali e di prodotti (digitali e cartacei) realizzati per livello di offerta formativa e riferimento territoriale	Individuazione di personale idoneo alla produzione di materiali di comunicazione		
<b>Obiettivo strategico 1.4</b> <b>Innovare le metodologie didattiche</b>				
Az.1.4.1 Avviamento di percorsi	I.1.4.1a Utilizzo più sistematico dei			Numero corsi in modalità mista

didattici in modalità mista (e-learning e frontale) in vista di sviluppare MOOC	sistemi di supporto e-learning			
Az.1.4.2 Incentivazione di corsi effettivamente seminariali e di laboratorio, con fattiva centralità dell'apporto degli studenti	I.1.4.2 • Numero di seminari e laboratori • Numero di studenti coinvolti			
<b>Obiettivo strategico 1.5</b> <b>Valorizzare e potenziare il dottorato di ricerca</b>				
Az.1.5.1 Incremento della qualità dei corsi di dottorato	I.1.5.1a Soddisfazione dei dottorandi in relazione alla didattica	Raccogliere suggerimenti e osservazioni dei dottorandi	Monitoraggio periodico dell'opinione dei dottorandi in relazione alla attività didattica	Numero dottorandi
	I.1.5.1b Percentuale dottorandi che discutono la tesi nel triennio	Promuovere azioni tempestive di orientamento nei confronti dei dottorandi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sollecitare l'attività dei tutori per l'orientamento dei dottorandi, e per il rispetto delle scadenze e dei tempi di consegna della tesi</li> <li>• Monitoraggio delle carriere dei dottorandi</li> </ul>	Numero e % di dottorandi che discutono la tesi nel triennio

## 2. RICERCA SCIENTIFICA

Il PS-SAGAS assume che il PSA intende adottare “rigorosi criteri di valutazione e di merito in termini di produzione scientifica, di formazione alla ricerca, di stimolo dei migliori talenti e di competitività nell'acquisizione di risorse esterne”, individuandoli nella “capacità di elaborare prodotti valutabili a livello di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e dell'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN)” (PSA 2.2).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Qualità della produzione scientifica attraverso un miglioramento continuo
- Formazione alla ricerca attraverso un potenziamento delle posizioni post-dottorali e delle capacità di attrazione internazionale dei migliori talenti
- Valutazione dei neoassunti e delle progressioni di carriera attraverso un monitoraggio continuo delle capacità di produzione scientifica e di acquisizione di risorse esterne

- Numero dei finanziamenti in bandi competitivi e dei ricercatori che partecipano a bandi nazionali e internazionali

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 2.1</b>				
<b>Indirizzare verso una produzione scientifica di qualità elevata e di ampia diffusione</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.2.1.1 Incremento dell'attenzione ai processi e ai criteri nazionali e internazionali di valutazione della produzione scientifica	I.2.1.1 Numero medio dei prodotti valutabili nella VQR e nell'ASN	Promuovere azioni di orientamento verso il rispetto dei criteri di valutazione della produzione scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione di sessioni di informazione rivolte all'aumento della produzione scientifica di qualità</li> <li>• Individuare criteri di premialità nella distribuzione dei fondi di Ateneo destinati alle attività di ricerca (ex 60%, assegni di ricerca, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero eventi informativi rivolti al personale del dipartimento</li> <li>• Numero prodotti della ricerca inseriti (% di incremento rispetto alla rilevazione precedente)</li> </ul>
	I.2.1.1b Numero medio dei prodotti della ricerca nella classe "eccellente" e "elevato" nella VQR			
<b>Obiettivo strategico 2.2</b>				
<b>Promuovere la formazione alla ricerca</b>				
Az.2.2.1 Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca	I.2.2.1a Percentuale di borse di dottorato finanziate dall'esterno	Potenziare il sistema di relazione con i referenti istituzionali dello sviluppo socio-economico territoriale	Promozione di iniziative e delle opportunità di finanziamento	Percentuale di borse di dottorato finanziate dall'esterno
	I.2.2.1b Numero medio di pubblicazioni valutabili nell'ASN ottenuti dalla tesi di dottorato	Promuovere azioni di orientamento verso il rispetto dei criteri di valutazione della produzione scientifica	Organizzare sessioni di informazione rivolte all'aumento della produzione scientifica di qualità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero eventi formativi rivolti ai dottorandi</li> <li>• Numero prodotti della ricerca inseriti (% di incremento rispetto alla rilevazione precedente)</li> </ul>
	I.2.2.1c Numero medio di pubblicazioni di ciascun dottorando valutabili nell'ASN			
Az.2.2.2 Potenziamento delle posizioni	I.2.2.2a Numero assegni di ricerca	<i>Legato ad Az.2.4.1</i> <i>Promozione della competitività</i>	Incremento negli anni del rispetto dell'indicatore I.2.2.2a	Quota dell'indicatore



successive al dottorato (assegnista e Ricercatore a Tempo Determinato)	cofinanziati per docente	<i>della ricerca a livello nazionale</i> <b>Az.2.4.2</b> <i>Incremento della capacità di attrarre risorse</i>		
	I.2.2.2b Numero RTD su fondi di ricerca per docente			
Az.2.2.3 Incremento della capacità di attrazione internazionale degli assegnisti di ricerca	I.2.2.3 Percentuale Assegnisti di ricerca con titolo conseguito all'estero e/o con nazionalità non italiana	Migliorare comunicazione con candidati e istituzioni straniere	Diffusione delle informazioni alle Università straniere e ad altri Enti di Ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubblicazione dei bandi in inglese sul sito web</li> <li>• N. di comunicazioni a Università/Enti di ricerca stranieri</li> <li>• N. di istituzioni contattate (% su totale enti con accordi)</li> </ul>
<b>Obiettivo strategico 2.3</b> <b>Stimolare i migliori talenti</b>				
Az.2.3.1 Potenziamento della valutazione del merito scientifico dei neoassunti/promossi	I.2.3.1a Percentuale di neoassunti/promossi idonei ASN	<i>Legato ad Az.2.1.1</i> Promuovere azioni di orientamento verso il rispetto dei criteri di valutazione della produzione scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attivazione di sessioni di informazione rivolte all'aumento della produzione scientifica di qualità</li> <li>• Individuare criteri di premialità nella distribuzione dei fondi di Ateneo destinati alle attività di ricerca (ex 60%, assegni di ricerca, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero eventi informativi rivolti al personale del Dipartimento</li> <li>• Percentuale neoassunti/promossi idonei ASN</li> <li>• Percentuale neoassunti/promossi partecipanti a progetti competitivi di ateneo, nazionali e internazionali</li> </ul>
	I.2.3.1b Percentuale neoassunti/promossi partecipanti a progetti competitivi di ateneo, nazionali e internazionali			
<b>Obiettivo strategico 2.4</b> <b>Potenziare la competitività nell'attrazione di risorse</b>				
Az.2.4.1 Promozione della competitività della ricerca a livello nazionale	I.2.4.1 Percentuale dei finanziamenti competitivi Ministeriali e UE sul FFO	Potenziare l'attività di informazione sui bandi regionali, nazionali, europei ed internazionali	Individuare criteri di premialità nella distribuzione dei fondi di Ateneo destinati alle attività di ricerca (ex 60%, assegni di ricerca, etc.)	Creazione Data Base finalizzato alla trasmissione di informazioni mirate all'acquisizione di fondi di finanziamento per le attività di ricerca
Az.2.4.2 Incremento della capacità di attrarre risorse	I.2.4.2 Percentuale dei docenti coinvolti in progetti competitivi ministeriali e EU			

### 3. RAPPORTI COL TERRITORIO E LAVORO

Il PS-SAGAS assume che il PSA si basi “sull’idea di un’Università attrice al centro dei rapporti con il territorio e le sue istituzioni, con le imprese, con il mondo dell’innovazione e del lavoro, secondo un’idea di nuove relazioni con le realtà esterne all’Università dominate dal pragmatismo e misurabili concretamente e quantitativamente. Un’Università capace di mettere a punto strumenti innovativi che rendano la conoscenza e l’innovazione l’asse strategico per la crescita e il progresso” (PSA 2.3).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Servizi a favore della Terza Missione
- Integrazione socio-culturale con il territorio

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 3.1</b>				
<b>Incrementare la partecipazione a opportunità di finanziamento per la crescita di competitività del settore del trasferimento tecnologico</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.3.1.1 Sviluppo di nuove opportunità per ricerca e formazione e innovazione e lavoro	I.3.1.1 Incremento della presenza e dei livelli di finanziamento di SAGAS su bandi e partenariati strategici per il trasferimento tecnologico, ricerca e formazione, innovazione e lavoro	SAGAS è un partner strategico per gli enti di ricerca, per gli enti di governo e per il settore imprenditoriale, nei progetti territoriali e nazionali di trasferimento tecnologico legati alle conoscenze storico-culturali	Consolidamento dei partenariati nel settore del ‘trasferimento tecnologico’; con l’obiettivo di garantire stabilmente al SAGAS una rete ampia, qualificata e diversificata di referenti, per migliorare l’accesso ai finanziamenti pubblici e lo sviluppo di progetti pilota.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. e <i>trend</i> di partenariati strategici (accordi quadro, convenzioni di ricerca, ecc.) stipulati tra SAGAS e i soggetti consorziati con SAGAS in bandi competitivi nel decennio 2006-2015;</li> <li>• n. e <i>trend</i> di partenariati strategici stipulati tra SAGAS e soggetti non consorziati con SAGAS in bandi competitivi nel decennio 2006-2015;</li> <li>• n. e <i>trend</i> di bandi competitivi a cui SAGAS concorre; ammontare e <i>trend</i> dei finanziamenti ottenuti da SAGAS</li> </ul>

				nel triennio 2016-2019 in rapporto al decennio 2006-2015.
<b>Obiettivo strategico 3.2</b>				
<b>Radicare e diffondere la cultura e la conoscenza all'interno dell'Ateneo della terza missione</b>				
Az.3.2.1 Sviluppo di iniziative di formazione e di coinvolgimento	I.3.2.1a Numero di iniziative formative erogate e seguite	SAGAS promuove la terza missione attraverso il coinvolgimento attivo del personale, degli studenti e dei propri partners territoriali nei piani di comunicazione e di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzare l'impegno di personale e studenti SAGAS coinvolti nella III missione, incentivandolo.</li> <li>• Promuovere e incentivare l'armonizzazione amministrativa tra SAGAS e i partners territoriali attraverso azioni formative e iniziative dedicate</li> <li>• Valorizzare e motivare i partners territoriali di SAGAS attraverso iniziative dedicate, di carattere sia informativo sia formativo</li> <li>• Aggiornare l'offerta formativa arricchendola di percorsi di formazione tecnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rilevamenti statistici periodici basati su intervista a questionario</li> <li>• Monitoraggio delle criticità SAGAS nei processi amministrativi che coinvolgono i partners territoriali</li> </ul>
	I.3.2.1b Numero di persone coinvolte			
<b>Obiettivo strategico 3.3</b>				
<b>Incrementare la collaborazione con le istituzioni, le imprese del territorio e i poli di innovazione regionali per la valorizzazione dell'innovazione</b>				
Az.3.3.1 Sviluppo delle azioni di sistema di concerto con la Regione Toscana, il Sistema Universitario toscano, le imprese, i poli di innovazione	I.3.3.1a Numero di presenze SAGAS ai tavoli di concertazione	SAGAS è un partner strategico per gli enti di ricerca, per gli enti di governo e per il settore imprenditoriale, nei progetti territoriali e nazionali di valorizzazione dell'innovazione.	SAGAS promuove e organizza azioni altamente qualificate di informazione, riflessione e orientamento dedicate alla valorizzazione socio-economica dell'innovazione prodotta nei settori SAGAS, rivolte a istituzioni, imprese e poli di innovazione, e con il loro coinvolgimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. e <i>trend</i> di azioni di informazione, riflessione e orientamento organizzate da SAGAS nel periodo 2016-2019</li> <li>• n. e <i>trend</i> di partecipanti alle azioni, provenienti dal gruppo degli <i>stakeholders</i> individuati dall'obiettivo strategico 3.4</li> <li>• n. e <i>trend</i> degli enti rappresentati dai partecipanti alle azioni.</li> </ul>
	I.3.3.1b			

	Numero di azioni di sistema sviluppate			
--	----------------------------------------	--	--	--

## 4. L'ATENEO NEL MONDO

Il PS-SAGAS assume che il PSA intende favorire “la dimensione internazionale dei programmi di ricerca e formazione, anche mediante la stipula di accordi con istituzioni europee ed extraeuropee”, promuovere “la partecipazione a reti di ricerca di eccellenza”, istituire “corsi di studio internazionali”, “incrementare il numero di studenti, ricercatori e docenti stranieri”, incentivare “la mobilità internazionale dei propri studenti, dei ricercatori e del personale docente e tecnico-amministrativo” (PSA 2.4).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Maggiore organicità delle azioni destinate alla valorizzazione dell'internazionalizzazione
- Aumento delle sinergie tra ricerca, didattica e mobilità internazionale
- Individuazione di incentivi all'internazionalizzazione
- Incremento del numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di studio

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 4.1</b>				
<b>Promuovere la competitività internazionale dell'Ateneo</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.4.1.1 Sviluppo della capacità di integrare ricercatori nelle reti di ricerca internazionali	I.4.1.1a Partecipazione di ricercatori SAGAS a progetti di ricerca internazionali finanziati		Censimento di tutte le attività di ricerca internazionali	
	I.4.1.1b Percentuale di ruolo di coordinamento sul totale dei progetti di ricerca internazionali finanziati			
Az.4.1.2	I.4.1.2a			Numero di attività realizzate

Promozione e incremento delle opportunità di scambi culturali e di mobilità	Numero di convenzioni che hanno sviluppato attività nel biennio precedente con Università e centri di ricerca esteri			
	I.4.1.2b Numero di partecipazioni di professori visitatori a attività seminariali, anche nei corsi di studio e dottorato			
	I.4.1.2c Numero di docenti e ricercatori provenienti da istituzioni straniere per periodi di studio o ricerca			
	I.4.1.2d Numero di partecipazioni di docenti e ricercatori provenienti da istituzioni straniere ad attività didattiche e seminariali nei corsi di studio e di dottorato			
	I.4.1.2e Numero di convegni e incontri scientifici internazionali organizzati			
<b>Obiettivo strategico 4.2</b>				
<b>Rafforzare la dimensione internazionale della didattica</b>				
Az.4.2.1 Sviluppo dell'internazionalizzazione dei corsi di laurea e di dottorato	I.4.2.1a Percentuale di insegnamenti e corsi impartiti in lingua inglese		Fornire corsi singoli in lingua inglese negli ambiti più richiesti conformemente a quanto emerso dai rapporti di cooperazione internazionale	
	I.4.2.1b Numero di iniziative rivolte a	Coinvolgimento del Centro di Servizi Culturali per Stranieri	Incentivare le ragioni di attrattività nei confronti di	

	studenti non di madre lingua italiana		studenti che vengono da tutto il mondo anche per imparare la lingua italiana	
	I.4.2.1c Percentuale di corsi di studio che rilasciano doppi titoli o titolo congiunto			
	I.4.2.1d Numero di borse di dottorato riservate a sedi straniere convenzionate e partner privilegiati			
	I.4.2.1e Dottorandi in cotutela			
	I.4.2.1f Percentuale studenti/dottorandi con titolo di accesso conseguito all'estero			
	I.4.2.1g Percentuale di docenti strutturati con titoli esteri			
	I.4.2.1h Percentuale di docenti del SAGAS a Dottorati non afferenti al Dipartimento			
Az.4.2.2 Incremento della mobilità studentesca in entrata e in uscita	I.4.2.2 Percentuale dottorandi coinvolti in periodi di studio all'estero, durata periodo di studio all'estero e crediti conseguiti			
<b>Obiettivo strategico 4.3</b> <b>Rafforzare la cooperazione internazionale</b>				
Az.4.3.1	I.4.3.1			

Incremento dell'operatività nel settore della cooperazione allo sviluppo attraverso azioni concertate e sinergie con gli altri Atenei e gli Enti pubblici	Azioni nei programmi di cooperazione con Paesi in via di sviluppo			
Az.4.3.2 Sviluppo della collaborazione con le Istituzioni internazionali	I.4.3.2 Numero paesi coinvolti in strategie di reclutamento per aree geografiche, con particolare attenzione a studenti di paesi emergenti e in via di sviluppo			
<b>Obiettivo strategico 4.4</b>				
<b>Promuovere la conoscenza di lingue e culture straniere tra gli studenti e nel territorio</b>				
Az.4.4.1 Incentivo allo sviluppo di programmi strutturati di scambio culturale per la promozione dei Paesi emergenti	I.4.4.1a Numero di programmi di scambio culturale con i paesi emergenti			
	I.4.4.1b Numero di corsi nelle lingue dei paesi emergenti e diplomi conseguiti			
Az.4.4.2 Promozione di accordi di integrazione con le Università straniere presenti sul territorio	I.4.4.2a Numero degli accordi di cooperazione didattica con le università straniere presenti sul territorio			
	I.4.4.2b Numero di studenti che frequentano corsi o laboratori in Università straniere sul territorio a seguito di accordi di cooperazione			

## 5. COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DELLA CULTURA

Il PS-SAGAS assume del PSA l'assunto che "l'attuale contesto sociale richiede all'Università pubblica di rendere conto del proprio operato coniugando trasparenza e visibilità con competenza e responsabilità", e di dotarsi di "un'organizzazione della comunicazione sempre più integrata e al tempo stesso flessibile". Si tratta allora di "di potenziare un'apertura al mondo esterno che consenta di affermare il pieno valore sociale della ricerca e della didattica per far conoscere ciò che si è e ciò che si fa, sfruttando le opportunità del digitale e valorizzando il patrimonio di competenze presenti in Ateneo a vari livelli" (PSA 2.5).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Potenziare gli strumenti di comunicazione interna ed esterna
- Favorire un maggior equilibrio delle diverse aree disciplinari nella disseminazione dei risultati di ricerca e nella visibilità pubblica
- Rafforzare la reputazione e l'immagine dell'Ateneo e promuovere azioni di sensibilizzazione, di partecipazione alla vita universitaria e di sostegno alla didattica e alla ricerca

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 5.1</b>				
<b>Migliorare l'attrattività, l'utilizzo e l'efficacia della comunicazione digitale</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.5.1.1 Sviluppo degli strumenti informatici di comunicazione interna	I.5.1.1 Numero di strumenti di comunicazione interna sviluppati e di nuova realizzazione (mailing list, banche dati, etc.)	Sviluppare strumenti informatici digitali per la comunicazione interna ed esterna		
Az.5.1.2 Sviluppo degli strumenti di comunicazione digitale rivolti all'esterno	I.5.1.2 Numero di strumenti di comunicazione esterna sviluppati e di nuova realizzazione, e soggetti coinvolti (social network,		Ristrutturazione del sito web del SAGAS	



	etc.)			
<b>Obiettivo strategico 5.2</b>				
<b>Potenziare le attività di diffusione dei risultati della ricerca presso un largo pubblico</b>				
Az.5.2.1 Diffusione sul territorio dell'identità dell'Ateneo e del suo patrimonio attraverso iniziative comunicative e di apertura al territorio e ai cittadini	I.5.2.1a Numero di eventi culturali di interesse generale realizzati per tipo di iniziativa		Favorire la diffusione dei risultati della ricerca del SAGAS intorno a temi comuni con conferenze, mostre, etc.	
	I.5.2.1b Soggetti promotori e partecipanti coinvolti		Promozione di iniziative di studenti (concorsi fotografici a tema, realizzazione di video, etc.)	
Az.5.2.2 Raggiungimento di un maggior equilibrio tra le diverse aree scientifiche nelle attività di disseminazione e divulgazione dei risultati della ricerca	I.5.2.2 Numero di iniziative realizzate per area disciplinare e SSD			

## 6. VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

Il PS-SAGAS assume che il PSA intende promuovere una “politica dell’innovazione organizzativa [...] nella prospettiva di creare una visione comune e un sistema di regole e valori organizzativi condivisi e riconosciuti al fine di determinare processi di efficienza, di semplificazione amministrativa, di qualità e di miglioramento continuo” dei servizi offerti. Per quanto riguarda “il personale docente, dato il forte ridimensionamento causato dal limitato turn-over di questi ultimi anni, è imprescindibile attuare una politica di reclutamento sempre più attenta alla valorizzazione del merito scientifico, così come delineare nuove strategie e relative azioni mirate ad accrescere la qualificazione didattica del corpo docente” (PSA 3.I).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Potenziare la qualità della didattica erogata dal personale docente anche in riferimento a metodologie innovative
- Valorizzare i giovani talenti della ricerca

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 6.1</b>				
<b>Crescita e valorizzazione delle risorse umane</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.6.1.1 Valorizzazione del merito scientifico nel reclutamento e nella progressione di carriera del personale docente	I.6.1.1a Incremento del rapporto tra ricercatori a tempo determinato e ricercatori a tempo indeterminato			
	I.6.1.1b Qualità della ricerca dei neoassunti e neopromossi secondo parametri ANVUR (Indicatori IRAS, etc.)			
Az.6.1.2 Miglioramento della qualità della didattica erogata	I. 6.1.2 Numero di percorsi di formazione all'uso di metodologie didattiche innovative attivate	<i>Legato ad Az.1.4.1 Avviamento di percorsi didattici in modalità mista (e-learning e frontale) in vista di sviluppare MOOC</i>	Migliorare e aumentare il numero delle dotazioni delle aule attrezzate	

## **7. CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO E RIQUALIFICAZIONE DEGLI SPAZI**

Il PS-SAGAS condivide del PSA l'obiettivo strategico della "valorizzazione del proprio patrimonio storico, edilizio, archivistico, museale e librario", nella consapevolezza che esso "rappresenta una ricchezza della cultura cittadina, nazionale ed internazionale, fruita dalla collettività", e che "i relativi programmi di conservazione costituiscono la fonte viva del sapere, della ricerca e della didattica". Di conseguenza, appare strategico perseguire "la riqualificazione degli spazi destinati alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, affinché siano aperti e sicuri luoghi di studio, di incontro e di confronto" (PSA 3.III).

Ne condivide le seguenti **Aree di miglioramento**:

- Consapevolezza delle responsabilità e delle competenze dei Dipartimenti nel processo di razionalizzazione e riqualificazione del patrimonio immobiliare
- Flessibilità nell'uso delle strutture
- Presenza degli spazi per la terza missione
- Riorganizzazione logistica degli interventi di manutenzione
- Concessione degli spazi universitari per manifestazioni, eventi, attività sponsorizzate

Si impegna in particolare, in relazione ai seguenti Obiettivi strategici (Os.), a migliorare le Azioni (Az.) individuate adottando gli Indicatori (I.) specifici evidenziati.

<b>Obiettivo strategico 7.1</b>				
<b>Valorizzare il patrimonio culturale di Ateneo</b>				
<b>Azione</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatori</b>
Az.7.1.1 Sviluppo di progetti e azioni comunicative atte a valorizzare il patrimonio culturale di Ateneo	I.7.1.1a Numero di progetti realizzati	Promuovere la valorizzazione del patrimonio culturale	Realizzare progetti di conservazione e valorizzazione del patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione esposizione dei tesori del SBA in Biblioteca Medicea Laurenziana (2017)</li> <li>• Realizzazione Museo del Teatro</li> </ul>
	I.7.1.1b Numero di iniziative comunicative per tipo	Realizzazione di azioni comunicative rivolte a valorizzare il patrimonio culturale di Ateneo	Realizzazione campagne comunicazione tramite diversi media	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero e tipo di iniziative comunicative relative ai progetti di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale</li> </ul>
Az.7.1.2 Incremento della fruizione del patrimonio anche per lo sviluppo della ricerca	I.7.1.2 Percentuale di incremento della fruibilità del patrimonio (allungamento orario fruizione, nuove aperture, recuperi ...)	Incremento delle iniziative per la valorizzazione del patrimonio museale dell'Università	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campagne di catalogazione dei beni culturali</li> <li>• Tesi di laurea e progetti di ricerca</li> </ul>	Mappatura del patrimonio culturale dei Dipartimenti
<b>Obiettivo strategico 7.2</b>				
<b>Razionalizzare e riqualificare gli spazi</b>				
Az.7.2.1 Potenziamento delle strutture di supporto (laboratori, biblioteche e	I.7.2.1a Grado di soddisfazione degli utenti degli spazi destinati alle attività		Realizzazione di interventi volti a potenziare le strutture di supporto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosecuzione Progetto Brunelleschi Biblioteca umanistica</li> <li>• Inaugurazione nuova sala</li> </ul>

sale studio), facilitare l'accesso e la fruibilità	istituzionali			consultazione dedicata alle Discipline dello Spettacolo (Teatro, Musica, Cinema) e alla Letteratura italiana (2016) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzazione di Palazzo Fenzi Marucelli</li> <li>• Fruibilità al pubblico della storica aula Schiff della sede di via Capponi</li> </ul>
Az.7.2.2 Ottimizzazione dell'utilizzo degli spazi destinati ai servizi e alle attività studentesche	I.7.2.2 Grado di soddisfazione risultante dai questionari compilati dagli studenti		Censimento degli spazi in Palazzo Fenzi Marucelli e nella sede di via Capponi	
Az.7.2.3 Distinzione tra azione di manutenzione programmata e straordinaria	I.7.2.3 Numero di interventi di manutenzione programmata	Riorganizzazione e ingegnerizzazione della manutenzione ordinaria e straordinaria	Rilevazione e analisi dei fabbisogni di manutenzione ordinaria e straordinaria, anche ai fini della sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Report della rilevazione</li> <li>• Numero di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, anche ai fini della sicurezza</li> </ul>
<b>Obiettivo strategico 7.3</b>				
<b>Potenziare gli spazi per la terza missione</b>				
Az.7.3.1 Censimento degli spazi a disposizione per la terza missione e individuazione di nuovi, anche favorendo la flessibilità dell'uso degli spazi	I.7.3.1 Numero di eventi realizzati nelle Strutture centrali e non			Censimento degli spazi in Palazzo Fenzi Marucelli e nella sede di via Capponi

## AZIONI DI CONTROLLO E PRESIDIO POLITICO A GARANZIA DELLA REALIZZAZIONE DEL PIANO

### PRESIDIO POLITICO

Il presidio del PS-SAGAS è affidato alla responsabilità politica, collegiale e solidale, degli organi del Dipartimento. Sulle singole missioni strategiche, come sotto rappresentate, è attivato uno specifico presidio assegnato dal Direttore a ciascun Delegato, coerentemente alle funzioni ad essi affidate.

<b>Missioni strategiche</b>	<b>Presidio Politico</b>
1. Offerta formativa e diritto allo studio	Delegato alla Didattica Delegato ai Dottorati
2. Ricerca scientifica	Presidente della CIA Delegato ai Dottorati
3. Rapporti col territorio e lavoro	Delegato ai Rapporti col territorio
4. L'ateneo nel mondo	Delegato all'Internazionalizzazione Delegato alla Cooperazione Delegato alla Didattica Delegato ERASMUS Presidente della CIA
5. Comunicazione e diffusione della cultura	Delegato alla Comunicazione
6. Valorizzazione delle risorse umane	Presidente della CIA Delegato alla Didattica
7. Conservazione del patrimonio e riqualificazione degli spazi	Delegato al Patrimonio Delegato alla Biblioteca

## **CONSULTAZIONE, DIFFUSIONE E TRASPARENZA**

Il PS-SAGAS è stato elaborato e condiviso dai membri della Commissione di indirizzo e autovalutazione e dai Delegati del Direttore, discusso nelle Sezioni del SAGAS e approvato dal Consiglio nella sua versione definitiva. Sarà inviato al Rettore e agli Organi di governo di Ateneo, oltre che al Nucleo di Valutazione, e ne verrà data ampia diffusione sul sito web del Dipartimento.

## **MONITORAGGIO**

Il PS-SAGAS sarà oggetto di monitoraggio, volto a valutare il livello di realizzazione degli obiettivi attraverso la misurazione dei relativi indicatori. Il monitoraggio dovrà giovare dalle analisi dei dati realizzate dell'Area Programmazione, Organizzazione e Controllo dell'Ateneo.

La validità del Piano è relativa al triennio 2016-2018. Al termine di ciascun anno, sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi, il Piano potrà essere integrato o modificato aggiornandolo alle istanze o esigenze emerse.