



# **Piano strategico 2018-2021**

## **Indice**

Introduzione	3
Processo di pianificazione del Piano Strategico	5
Analisi di posizionamento	7
L'Ateneo in cifre	8
Obiettivi e dimensioni strategiche	18

# Introduzione

Il piano strategico di Humanitas University si pone l'obiettivo di **indirizzare e coordinare la realizzazione di programmi didattici, di ricerca e di trasferimento della conoscenza nell'ambito delle Life Sciences in un ambiente culturale dinamico, innovativo ed internazionale**, attento alle istanze di una molteplicità di stakeholders istituzionali e della società civile.

In un contesto socio-economico in continua evoluzione, le Life Sciences rappresentano un settore scientifico dinamico dove l'integrazione con la tecnologia può contribuire alla trasformazione della vita dei pazienti e della cura delle patologie che affliggeranno la popolazione mondiale nei prossimi anni. Il tema del **"diritto alla mobilità per l'accesso alla salute"** costituisce una nuova sfida a livello sia italiano sia internazionale, in particolar modo per coloro che si trovano a dover affrontare la quotidiana battaglia per l'accesso alle cure. La disponibilità di un'ampia casistica medica costituisce un'opportunità per gli studi epidemiologici per sviluppare **sistemi di prevenzione, diagnosi e terapie personalizzate**. Anche l'Italia, e in particolar modo la Lombardia, può giocare in questo ambito un ruolo importante in Europa, per la concomitante presenza sul territorio regionale di un network rilevante di imprese di settore, di istituzioni universitarie e di ricerca, di imprese farmaceutiche e biomedicali e di centri per la diagnosi e la cura di elevato livello, in grado di sviluppare un potenziale di crescita assai significativo anche nel breve e medio termine.

In tale scenario **Humanitas University svolge un ruolo attivo** contribuendo alla

formazione di studenti, giovani laureati e ricercatori nella consapevolezza delle responsabilità etiche e sociali proprie delle scienze mediche e delle professioni sanitarie, favorendo l'incontro di diverse sensibilità nel contesto culturale a cui si è fatto riferimento poc'anzi.

Nel Piano strategico, l'Ateneo esplicita la propria Mission evidenziando le potenzialità da sviluppare e le sfide da affrontare nei prossimi anni in un contesto che guarda oltre i confini nazionali. Gli elementi rilevanti nel Piano Strategico sono rappresentati dall'offerta di percorsi formativi all'avanguardia, dalla qualità della didattica e della ricerca, del contesto clinico e scientifico nel quale studenti, ricercatori, professori e medici possono interagire. Alle esigenze espresse dagli stakeholder in relazione alle attività di didattica e di ricerca, l'Ateneo risponde promuovendo l'autonomia critica e la possibilità di maturare esperienze professionalizzanti di crescente complessità che consentono a studenti e docenti di valorizzare le loro competenze inserendosi in realtà nazionali ed internazionali di alto prestigio. A tal fine, Humanitas University intende attrarre studenti e docenti altamente motivati dall'Italia e dal mondo offrendo loro un'opportunità di formazione in un ambiente unico sia per il livello di integrazione tra ricerca di base e clinica, sia per l'accesso a tecnologie e piattaforme di ricerca all'avanguardia.

In tal modo Humanitas University mira a diventare un punto di riferimento internazionale per la formazione di medici, professionisti della salute e ricercatori capaci di confrontarsi con le prossime

# Introduzione

sfide in ambito scientifico e sociosanitario. L'offerta formativa dell'Ateneo si propone di coniugare metodologie didattiche consolidate nel sistema universitario italiano, combinandole con **metodologie didattiche interattive**, che consentano allo studente di sostenere un percorso di apprendimento continuo e stimolante. La stretta integrazione tra didattica, clinica e ricerca è assicurata dalla collaborazione strategica che caratterizza la relazione tra Ateneo e strutture cliniche e di ricerca del gruppo Humanitas oltreché con altre rilevanti realtà che operano sul territorio (e.g.: Politecnico di Milano e CNR).

Le strutture tecnologiche e logistiche sviluppate dall'Ateneo hanno l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone che vivono il Campus di Humanitas University, offrendo servizi a supporto dell'attuazione della Mission dell'università attraverso un **uso innovativo della tecnologia**.

Dal piano strategico derivano le politiche per la qualità finalizzate al miglioramento continuo dei corsi di studio, delle attività di ricerca, terza missione e dei servizi offerti.

# Processo di pianificazione del Piano Strategico

Il processo di pianificazione 2019-2023 è da considerarsi all'interno di una programmazione pluriennale avviata a partire dal 2014, anno di costituzione dell'Ateneo.

Nel corso degli anni, la programmazione strategica di medio periodo ha orientato lo sviluppo dell'offerta formativa e ha permesso ad Humanitas University di strutturare un percorso di pianificazione delle attività di didattica e ricerca tenendo conto degli obiettivi da raggiungere e delle sfide da affrontare anche in un'ottica di sostenibilità.

Fasi in cui si è articolato il processo di definizione del Piano Strategico:

1. Descrizione della Mission e della Vision
2. Analisi di posizionamento
3. Dimensioni e obiettivi strategici
4. Indicatori e target di riferimento
5. Condivisione e approvazione del piano strategico

## MISSION

**Humanitas University è un Ateneo a vocazione internazionale che realizza programmi didattici e di ricerca nell'area delle Life Sciences in un ambiente culturale dinamico, innovativo ed internazionale.**

L'Ateneo si integra in modo sinergico e complementare nel gruppo ospedaliero Humanitas, e contribuisce a completarne la Mission istituzionale che ruota attorno a quattro punti cardinali: Clinica, Ricerca, Education e Sostenibilità. Humanitas University condivide con l'IRCCS Humanitas l'obiettivo di formare un professionista clinico, ricercatore e umanista che abbia l'obiettivo individuale di migliorare la vita dei pazienti offrendo soluzioni terapeutiche sempre più efficaci basate su

un'organizzazione innovativa e che investe in attività di ricerca che abbiano un impatto significativo nel progresso della Scienza Medica.

**Humanitas University vuole agire come motore di innovazione e cambiamento**

attraendo professionisti di eccellenza, offrendo percorsi formativi all'avanguardia, caratterizzati dalla qualità della didattica e consentendo a studenti e docenti di esprimere il proprio valore e potersi inserire in realtà nazionali ed internazionali di prestigio. Humanitas University contribuisce inoltre alla formazione di studenti, giovani laureati e ricercatori nella consapevolezza che l'integrità etica costituisce un elemento essenziale nella vita lavorativa di un professionista della salute.

## VISION

La visione di Humanitas University si articola nelle seguenti linee strategiche:

- **Offrire programmi didattici universitari e post lauream innovativi e di qualità** anche in aree disciplinari tradizionalmente meno integrate, attraverso la selezione e la formazione di una Faculty di alto livello, con l'obiettivo di attrarre studenti talentuosi in grado di muoversi in un contesto nazionale ed internazionale. L'ateneo intende inoltre rafforzare l'attività didattica professionalizzante guardando alle metodologie innovative e di simulazione.
- **Affermarsi nel panorama della ricerca nazionale ed internazionale contribuendo con approccio rigoroso e metodologia scientifica alla risoluzione delle grandi sfide della salute.** Attraverso la promozione di ricerca tecnologicamente all'avanguardia, si vuole favorire l'avanzamento della conoscenza, finalizzato allo sviluppo di

## Processo di pianificazione del Piano Strategico

nuove cure. Per perseguire tali obiettivi, l'Ateneo investe nel capitale umano, sviluppando il dottorato di ricerca, reclutando ricercatori di eccellenza e sviluppando percorsi formativi pre e post laurea.

- Contribuire all'avanzamento della conoscenza attraverso attività di **valorizzazione del know-how** e di trasferimento di conoscenze agli studenti, al territorio e all'industria. Il **rapporto privilegiato con l'IRCCS Humanitas** facilita queste attività di trasferimento proiettandole verso la società civile. A tal fine l'Ateneo sostiene docenti e ricercatori nelle attività di tutela e sviluppo della proprietà intellettuale, di comunicazione divulgativa e di public engagement.
- **Offrire agli studenti la possibilità**

**di vivere un'esperienza di vita in una comunità internazionale all'interno del Campus** grazie alla presenza di un progetto educativo e di accoglienza che prevede la possibilità di usufruire di servizi e strutture utili per la vita quotidiana, con un'attenzione particolare agli studenti con difficoltà. In questo contesto allargato, la tecnologia è un elemento trasversale alla didattica e permette a studenti e docenti di vivere appieno la propria esperienza accademica. Per garantire il raggiungimento, il monitoraggio e il miglioramento continuo degli obiettivi strategici relativi alle dimensioni strategiche di Offerta formativa, Ricerca e Terza Missione e Student Experience, declinate all'interno del piano strategico, Humanitas University definisce le Politiche di Assicurazione della Qualità.

# Analisi di posizionamento

## Premessa

L'analisi di posizionamento rappresenta il primo passo della programmazione strategica e serve a comprendere la realtà in cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone per operare al meglio.

L'ateneo, che al momento non usufruisce di contributi statali, ha la necessità di garantire una **gestione sostenibile delle risorse** che permetta il perseguimento dei propri fini istituzionali nel breve, medio e lungo periodo. In tale prospettiva, l'obiettivo dell'Ateneo, nel quadriennio 2019-2023, è il raggiungimento del pareggio di bilancio, grazie ad un'attenta gestione della qualità della ricerca e un corretto posizionamento nel mercato delle rette degli studenti.

La sostenibilità economica, interpretata in un'ottica di investimento e crescita, è in linea con la Mission, la Vision e gli Obiettivi strategici dell'Ateneo, in tale prospettiva Humanitas University continua ad

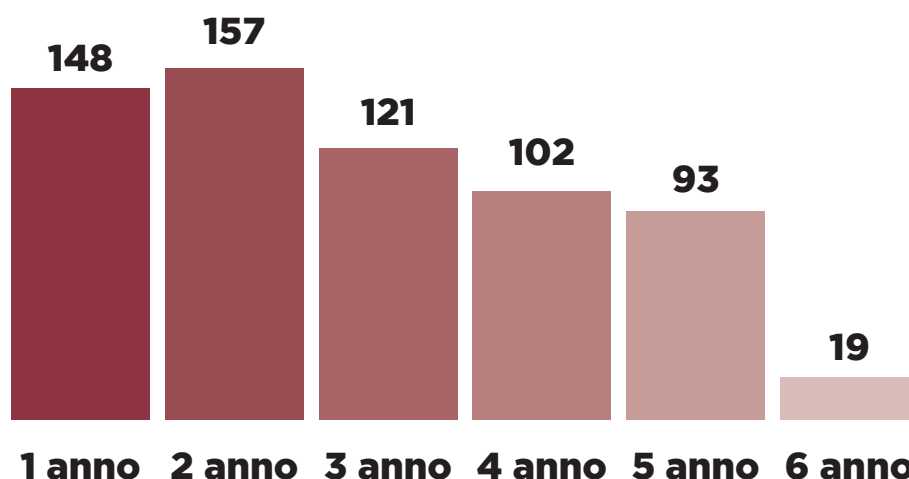
investire in infrastrutture e facilities legate all'espansione del Campus e all'innovazione delle sue dotazioni infrastrutturali.

La presente analisi parte quindi dai vincoli esterni e dai limiti interni alla propria organizzazione per dare concretezza e fattibilità alla pianificazione.

In relazione al proprio posizionamento esterno, Humanitas University utilizza gli indicatori proposti da ANVUR e MIUR per monitorare la propria posizione all'interno del contesto nazionale ed internazionale di riferimento.

L'Ateneo utilizza inoltre processi interni di autovalutazione attraverso il sistema di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca ed individua indicatori per il monitoraggio (Academic Performance System- sistema di monitoraggio interno) in modo da garantire il miglioramento continuo delle attività. Questo permette di **identificare i punti di forza e di debolezza interni all'ateneo**.

**Figura 1 - Numero Studenti CDS Medicina e Chirurgia**



Studenti medicina e chirurgia		<b>640</b>
Italia		<b>419</b>
EU	<b>68</b>	EXTRA EU <b>152</b>
UK	<b>20</b>	UK <b>20</b>
Grecia	<b>13</b>	Grecia <b>13</b>
Germania	<b>11</b>	Germania <b>11</b>
Francia	<b>5</b>	Francia <b>5</b>
Finlandia	<b>3</b>	Finlandia <b>3</b>
Altri	<b>16</b>	Altri <b>16</b>

Si riportano nella figura 1 i dati relativi al numero di studenti iscritti al corso di Studio in Medicina e Chirurgia, divisi per anno di corso.

Si evidenzia una crescita costante del numero di studenti, dovuto all' aumento dei posti attribuiti da programmazione ministeriale. In figura 1 si evince un numero di studenti appartenenti al 2 anno maggiore rispetto al numero di posti disponibili da programmazione dovuto ad una percentuale di circa il 10% di ripetenti al 2 anno.

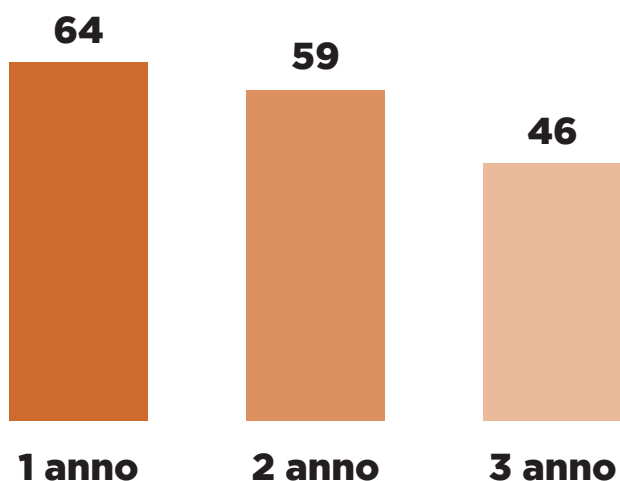
L'Ateneo, istituito 5 anni fa, presenta studenti iscritti al sesto anno anche se in numero basso (19). A tal proposito occorre evidenziare che l'IRCCS Humanitas ha ospitato dal 2010 il Corso di Laurea in lingua inglese dell'Università degli studi di Milano. Nel 2014, anno di istituzione di Humanitas University, quest'ultima ha proposto agli studenti frequentanti il Corso di studio all'interno di Humanitas, il passaggio al nuovo Ateneo, in accordo con l'Università degli studi di Milano.

Per questa ragione l'Ateneo presenta 19 studenti iscritti al sesto anno.



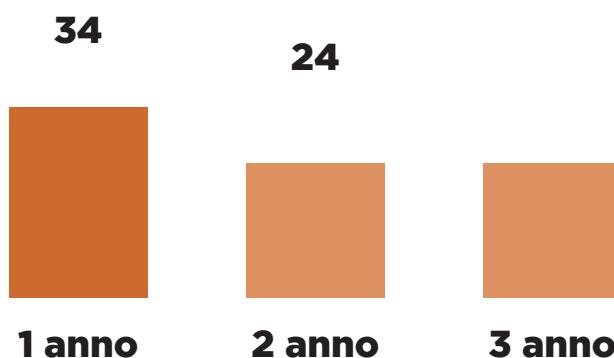
## Figura 2 - Numero Studenti CDS Infermieristica

### Milano



Studenti infermieristica	<b>169</b>	
Italia	<b>157</b>	
EU	<b>3</b>	EXTRA EU <b>9</b>
Romania	<b>2</b>	Albania <b>2</b>
Germania	<b>1</b>	Filippine <b>2</b>
		Camerun <b>1</b>
		Ecuador <b>1</b>
		Perù <b>1</b>
		Altri <b>2</b>

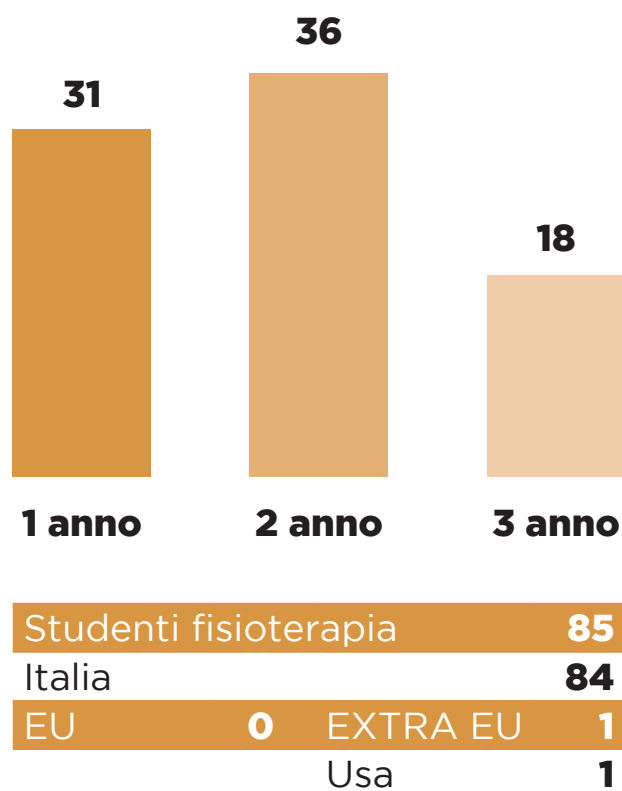
### Bergamo



Studenti infermieristica	<b>58</b>	
Italia	<b>55</b>	
EU	<b>0</b>	EXTRA EU <b>3</b>
		Bolivia <b>1</b>
		India <b>1</b>
		Senegal <b>1</b>

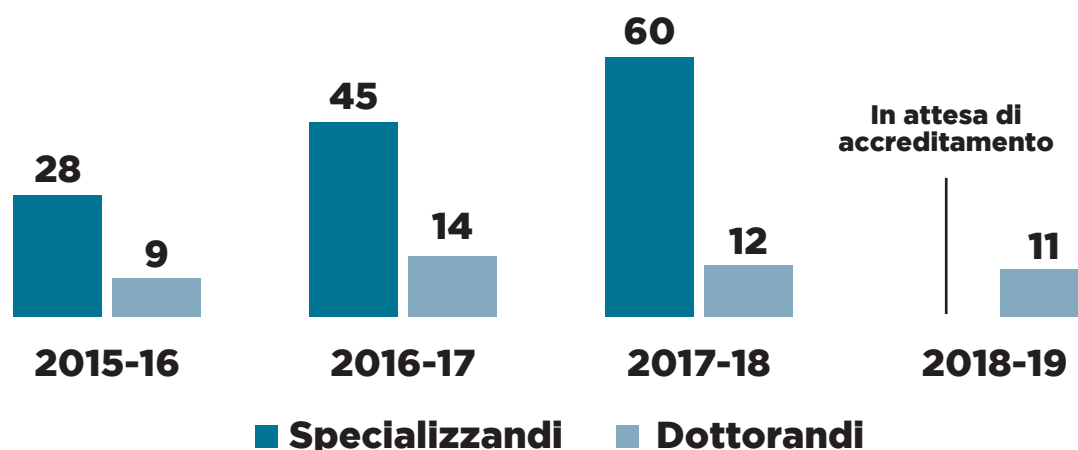
Nella Figura 2 si riportano i dati relativi agli studenti iscritti al corso di studio in Infermieristica distinti per le due sedi di Milano e Bergamo. Quest'ultima è stata istituita nel 2017 ed è al suo secondo anno di attivazione. Gli studenti della sede di Bergamo svolgono l'attività professionalizzante presso la struttura ospedaliera di Humanitas Gavazzeni.

**Figura 3 - Numero Studenti CDS Fisioterapia**



Nella Figura 3 si indica il numero di studenti iscritti al corso di studio in Fisioterapia, istituito da Humanitas University nel 2016. Il corso conclude quindi il suo primo ciclo di studi nell'a.a 2018-19.

**Figura 4 - Numero studenti iscritti ai corsi Post Lauream**

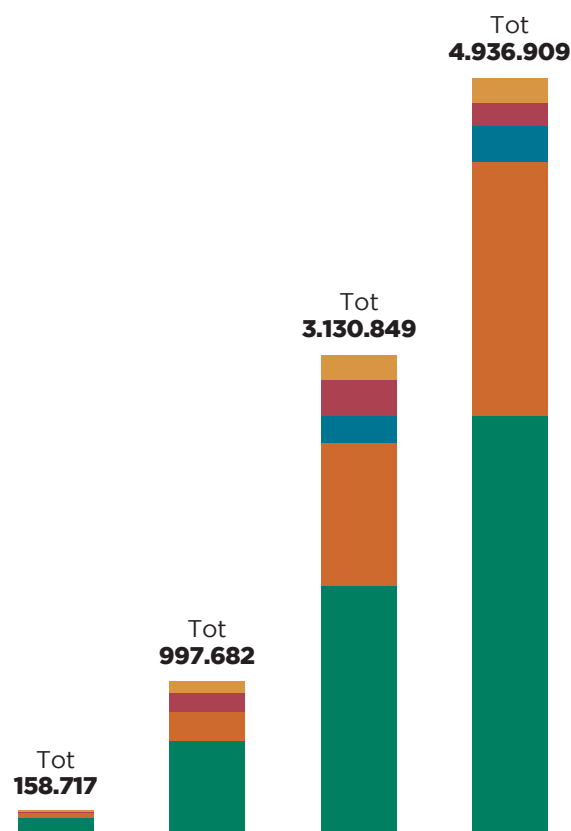


La figura 4 mostra l'andamento degli studenti specializzandi iscritti per anno di coorte e degli studenti iscritti al corso di dottorato "Molecular and Experimental Medicine" attivato nell'anno accademico 2015-16. Nel 2015-16 Humanitas University ha ricevuto anche l'accREDITAMENTO ministeriale per 11 scuole di specializzazione; nel 2016-17 sono state accREDITATE 13 scuole di specializzazione per arrivare poi nel 2017-18 a 17 scuole di specializzazione accREDITATE. Con l'aumento del numero di scuole accREDITATE è aumentato anche il numero di posti attribuiti dal Miur per Humanitas University. L'accREDITAMENTO delle scuole di specializzazione ha portato ad un ampliamento della rete formativa attivando convenzioni sia all'intero del gruppo Humanitas sia con strutture ospedaliere del territorio.

Si riportano di seguito le scuole accREDITATE nell'anno 2017-18:

- Chirurgia Generale
- Ortopedia e Traumatologia
- Urologia
- Oftalmologia
- Medicina Interna
- Malattie dell'Apparato Digerente
- Medicina Nucleare
- Ematologia
- Malattie dell'Apparato Cardiovascolare
- Endocrinologia e malattie del Metabolismo
- Dermatologia e Venereologia
- Neurochirurgia
- Anestesia e Rianimazione
- Anatomia Patologica
- Oncologia Medica
- Radiodiagnostica
- Medicina di Emergenza Urgenza

## Figura 5 - Dati di Ricerca Hunimed

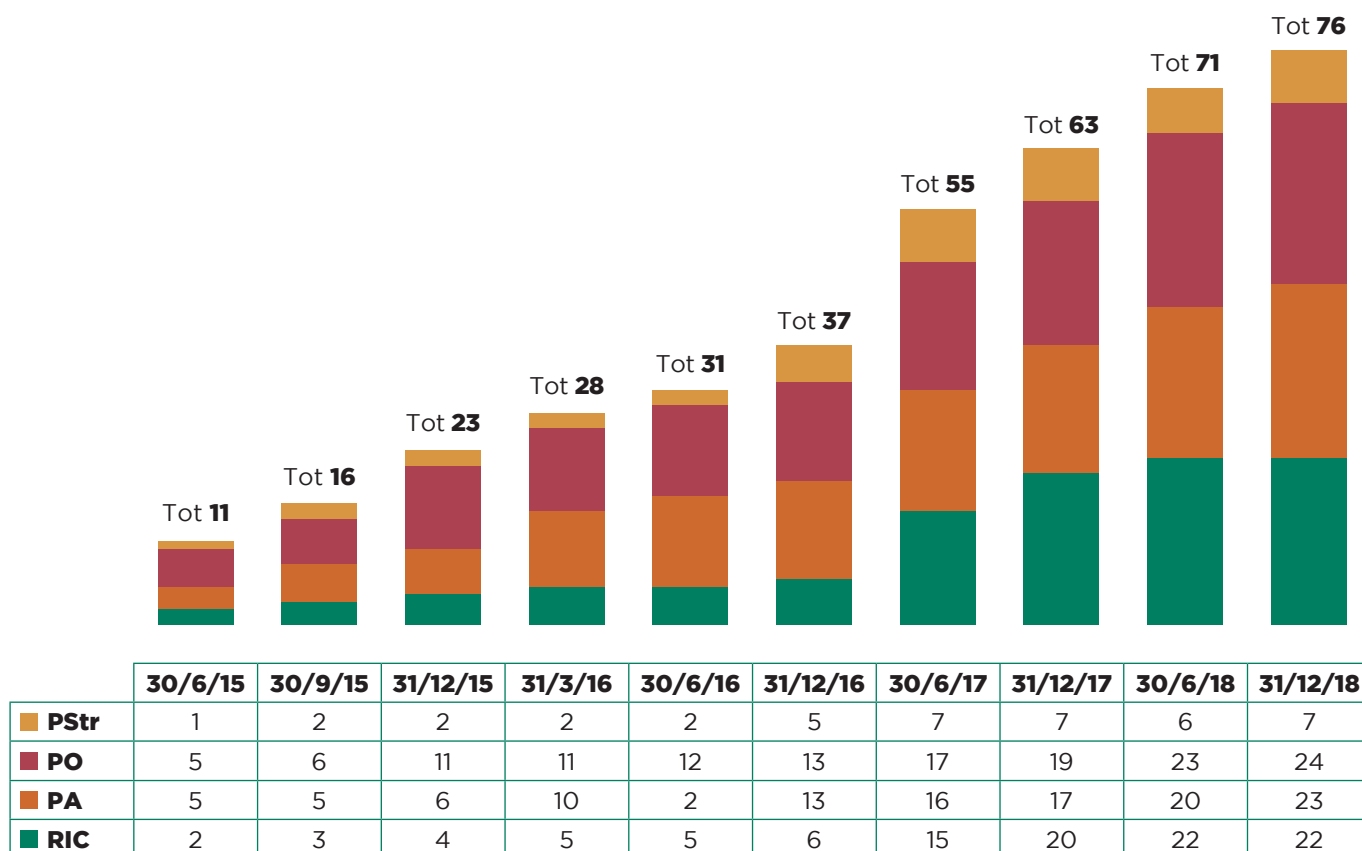


	2015	2016	2017	2018
<b>Ricerca commissionata da enti privati</b>	9.833	72.500	162.398	158.620
<b>Donazioni private per attività di ricerca</b>	10.000	126.000	235.000	151.000
<b>Finanziamenti competitivi da Enti Pubblici Italiani</b>	-	-	178.547	236.605
<b>Finanziamenti competitivi da Enti pubblici internazionali</b>	27.693	190.106	928.645	1.657.016
<b>Finanziamenti competitivi da Enti finanziatori privati nazionali ed internazionali</b>	111.190	609.076	1.626.259	2.733.669

### Dati aggiornati al 31/12/2018

Nella fase iniziale di sviluppo dell'Ateneo, le politiche di reclutamento dei ricercatori hanno consentito lo sviluppo sostenuto dell'attività di ricerca e il conseguente aumento dei finanziamenti competitivi gestiti. Per dare un esempio, dal 2015 al 31.12.2018, sono stati reclutati 4 ricercatori che sono stati vincitori, di almeno 2 grant ERC (European Research Council) ciascuno. A livello di mix dei finanziamenti competitivi, riteniamo importante sottolineare il supporto alla ricerca scientifica che viene garantita da enti finanziatori di natura privata (Fondazione AIRC e Fondazione CARIPLO su tutti), che contribuiscono in modo sostanziale allo svolgimento di linee di ricerca presso il nostro Ateneo.

**Figura 6 - Personale docente e ricercatore al 31.12.2018**



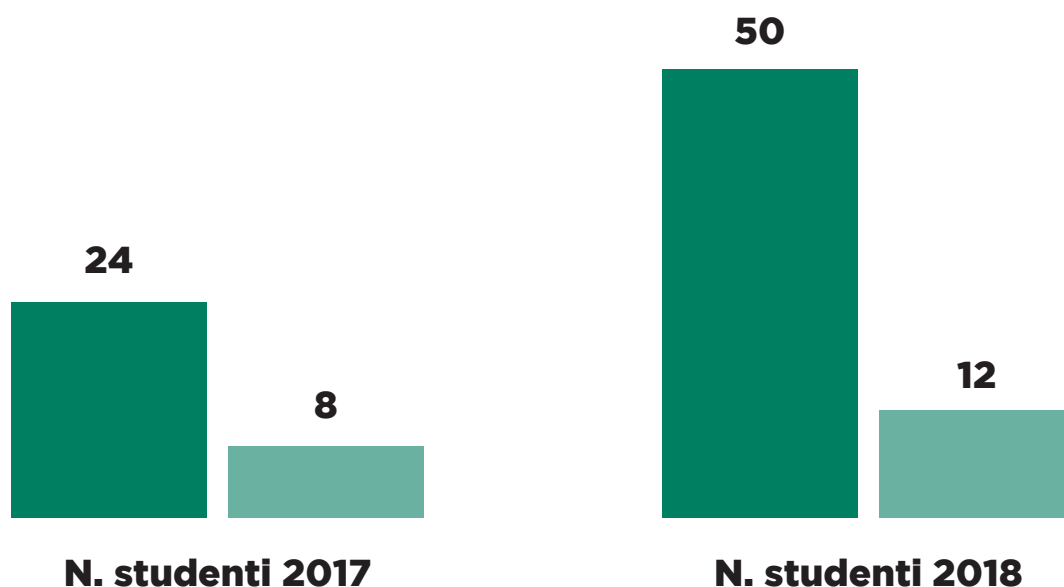
## OPEN FACULTY:

- Circa 200 Medici coinvolti nelle attività didattiche professionalizzanti
- Circa 170 Infermieri coinvolti nelle attività didattiche professionalizzanti
- Circa 60 Fisioterapisti coinvolti nelle attività didattiche professionalizzanti

Nella fase iniziale di sviluppo dell'Ateneo, le politiche di reclutamento sono state informate essenzialmente dalla necessità di garantire, in primis, la copertura dei requisiti didattici dei Corsi di laurea, magistrali e triennali, attivati e a seguire dalle esigenze di accreditamento delle Scuole di specializzazione d' area medica la cui attivazione è stata valutata come essenziale per garantire, insieme all'attivazione del programma di dottorato di ricerca in Molecular and experimental medicine, l'offerta formativa dell'Ateneo in linea con gli ambiti di ricerca strategici per l'Ateneo.

L'Ateneo grazie alla sinergia con l'IRCCS Humanitas mette a disposizione dei propri studenti un sistema denominato Open Faculty che prevede la selezione e la formazione di medici e professionisti sanitari che svolgono attività didattiche professionalizzanti a supporto della faculty.

**Figura 7 - Numeri programmi internazionali**



■ N. iscritti nell'ateneo coinvolti in programmi di mobilità internazionale (studenti in uscita)

■ N. iscritti in atenei esteri coinvolti in programmi di mobilità internazionale presso l'ateneo italiano (studenti in entrata)

A partire dall'anno accademico 2016-17 l'Ateneo ha attivato programmi di mobilità internazionale sia nell'ambito del progetto Erasmus, sia attraverso progetti finanziati direttamente dall'Ateneo.

I progetti coinvolgono studenti incoming ed outgoing attraverso la stipula di convenzioni con Atenei stranieri.

## Punti di forza

- **Integrazione con l'IRCCS Humanitas**, che è stato riconosciuto da Joint Commission International come Academic Hospital, quale importante riferimento nazionale ed internazionale per la qualità sia della ricerca che delle cure assistenziali.
- **Efficacia del reclutamento** (ricerca), testimoniata, oltreché dalla rapida evoluzione della Faculty, dal posizionamento raggiunto dall'Ateneo in occasione del programma di valutazione della qualità della ricerca 2011-2014, promosso dal MIUR con riferimento al personale accademico in servizio al 1 novembre 2014, dalla percentuale di docenti in servizio al 31 dicembre 2018 in possesso di almeno un'abilitazione alla fascia superiore (47%).
- **Presenza di strutture a supporto dell'attività formativa, denominate Office for Education**, che garantisce l'efficace svolgimento di tutte le attività legate alla clinica, attraverso uno specifico programma di Open Faculty, che consiste nel coinvolgimento di tutte le figure professionali che prendono parte al percorso formativo dello studente (assistenza nel tirocinio, gestione attività di piccolo gruppo, simulazione, laboratori)
- Metodologie didattiche innovative già in essere nei percorsi formativi, sviluppando attività formative in contesti di simulazione avanzata grazie alla **presenza di un Simulation Center all'avanguardia**. La simulazione in campo didattico e formativo è uno strumento estremamente efficace per l'acquisizione di competenze professionali perché consente di integrare le conoscenze teoriche con le abilità pratiche. La formazione tramite simulazione si rivolge sia ai futuri professionisti, che a

tutto il personale sanitario già attivo per il proprio aggiornamento continuo

- **Programmi di internazionalizzazione** che hanno portato l'Ateneo a sviluppare progetti di mobilità internazionale, che permettono allo studente di trascorrere un periodo formativo all'estero in strutture ospedaliere e centri universitari e di ricerca. L'Ateneo offre allo studente la possibilità di accedere ai fondi Erasmus+, oltre che ai Travel Grant finanziati direttamente dall'istituzione.
- Dottorato di ricerca: il programma di **dottorato di ricerca in Molecular and Experimental Medicine** affronta sfide che caratterizzano il settore delle scienze della vita e la formazione alla ricerca scientifica e clinica. Il Dottorato si colloca in una dimensione internazionale sia per la sua struttura, il Corso è tenuto in inglese, sia per la presenza di dottorandi non italiani. Parte delle attività formative sono svolte nell'ambito di progetti Horizon 2020. Caratteristica del Dottorato MEM è la partnership fra Università e strutture più vocate alla ricerca applicata (IRCCS Humanitas, CNR, aziende del settore delle scienze della vita). Il Dottorato articola l'attività lungo assi principali, non esclusivi, tra i quali: immunopatologia oncologica, cardio - metabolica molecolare, genetica, neuroscienze. Tema trasversale è la visione generale delle medicina rigenerativa e di precisione. Il Dottorato offre una formazione specifica su tecnologie abilitanti, quali imaging, citometria a flusso, omics e bioinformatica. La formazione, condotta per lo più in laboratorio, è arricchita da seminari ai quali partecipano docenti stranieri (Visiting Professor, Guest Lecturer). Il Corso garantisce un ambiente stimolante attraverso l'organizzazione di Journal club, scambi informali fra discipline,

incoraggiamento all'indipendenza del ricercatore e formazione all'estero. L'interazione con tutors e discussants non italiani rafforza la dimensione internazionale.

- **Progettazione di programmi formativi trasversali** legati al mondo della ricerca, con l'obiettivo di permettere allo studente di approfondire competenze metodologiche tramite l'utilizzo del metodo scientifico (progetto Virgilio, Excellence Researc Track ERT). Lo studente è quindi in grado di sviluppare criticamente quelle competenze che sono alla base del metodo scientifico, imparando ad approfondire le proprie conoscenze anche attraverso l'analisi la letteratura di riferimento con evidenti conseguenze positive sulla pratica clinica.

- **Varietà dei servizi offerti agli studenti** al fine di contribuire al benessere dello studente e permettere loro di inserirsi in un contesto attento ai propri bisogni.

per l'attività di ricerca per garantirne la sostenibilità nel medio e lungo termine. Le fonti di finanziamento possono venire dai programmi che prevedono un'assegnazione di fondi su base competitiva, ma anche da finanziamenti attivati a seguito di collaborazioni con il mondo industriale lombardo, nazionale ed internazionale.

### Punti di attenzione

- Frammentazione degli insegnamenti dovuta ad un elevato numero di docenti che seguono uno stesso insegnamento, criticità messa in evidenza nei questionari di valutazione degli studenti.
- Basso indice di attrattività degli studenti extra-Ue, attestato da un basso numero di studenti iscritti in rapporto al numero di posti disponibili (1:3).
- Necessità di incrementare ulteriormente il numero di Visiting Professor presenti all'interno dei percorsi formativi.
- Poca diversificazione della tipologia dei finanziamenti: necessità di diversificare maggiormente le fonti di finanziamento



## Opportunità

- Il confronto con gli stakeholder interni ed esterni ha stimolato la progettazione di percorsi formativi innovativi caratterizzati dall'integrazione di ambiti disciplinari tradizionalmente poco integrati a livello accademico ma sempre più integrati a livello clinico e di ricerca.
- L'esigenza di competitività in un mercato globale da parte dei laureati richiede che questi acquisiscano competenze trasversali anche in ambito internazionale pertanto si ritiene necessario incrementare la partecipazione a circuiti internazionali anche per i corsi di laurea delle professioni sanitarie.
- La crescente attenzione rispetto ai temi dell'orientamento in ingresso permette di creare importanti sinergie con il mondo della scuola.
- La messa in atto di modelli di autovalutazione e di accreditamento delle sedi e dei corsi ha portato all'attuazione di una politica di comunicazione efficace a

tutti i livelli per il miglioramento continuo della qualità della ricerca e dell'attività didattica.

- Lo stretto rapporto con il territorio permette lo sviluppo di attività di diffusione e comunicazione della conoscenza scientifica, che richiede un tracciamento delle attività di terza missione che per la parte divulgativa vede numerosissime attività.

## Sfide

- In un contesto dove la ricerca di qualità fatica a trovare fonti di finanziamento strutturali e stabili nel tempo, si fa sempre più urgente la necessità di diversificare gli strumenti finanziari che garantiscano la sostenibilità economica della ricerca.
- La presenza nella stessa area geografica di atenei aventi corsi di laurea competitivi della stessa classe porta l'Ateneo a sviluppare sempre di più politiche che favoriscano l'attrattività dei corsi di studio.

# Obiettivi e dimensioni strategiche

## Punti di forza

Al fine di realizzare a pieno la propria Mission, l'Ateneo Humanitas University identifica nel piano strategico le dimensioni strategiche, gli obiettivi, le azioni e gli indicatori sui quali intende misurarsi.

## Dimensione strategica: offerta formativa/didattica

Humanitas University mira a realizzare programmi formativi innovativi e di eccellenza con una visione internazionale, considerando fondamentali gli aspetti legati ai processi di Assicurazione della Qualità. La qualità, la formazione con taglio professionalizzante, l'internazionalizzazione e l'innovazione dei percorsi formativi sono gli aspetti cruciali nella definizione degli obiettivi strategici.

## Obiettivo 1 - Qualità ed innovazione dell'offerta formativa

Humanitas University intende formare studenti con una didattica di qualità che permetta loro di inserirsi in un contesto nazionale ed internazionale e di accedere a percorsi post-graduate, al fine di diventare professionisti dell'area medica in grado di garantire le migliori cure ai pazienti.

Di seguito vengono esplicitate le azioni attuative e gli indicatori con i quali l'Ateneo intende misurarsi.

## Obiettivi e dimensioni strategiche

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
1A. Progettazione di corsi di studio innovativi anche in linea con la formazione post-laurea	Numero Corsi pre -graduate  Numero Corsi post-laurea	Numero percorsi formativi pre e post laurea accreditati	4 nuovi CdS rispetto a quelli in essere nel 2018 5 nuovi corsi post-laurea rispetto a quelli in essere nel 2018
1B. Migliorare le competenze specifiche per facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro e per accedere al post laurea	Placement a 1/5/6/8  Posizionamento pesato nelle graduatorie per le scuole di specializzazione	Numero di laureati triennali e a ciclo unico intervistati dall'Ateneo a 1/5/6/8 anni dalla laurea Punteggio e posizionamento dei laureati nelle graduatorie nazionali	100% dei laureati occupati a 1/5/6/8 anni dalla laurea
1C. Migliorare la qualità dell'offerta formativa	Soddisfazione delle attività formative da parte degli studenti	Numero di attività formative rilevate con percentuali di soddisfazione pari al 70% calcolata sul numero di risposte date maggiore o uguale a 8	90% degli insegnamenti con un valore di soddisfazione pari al 70%
1D. Migliorare la regolarità degli studi	Studenti iscritti regolari al II anno Laureati in corso	Percentuale di studenti che proseguono al II anno Percentuale di laureati entro la durata legale del corso per l'a.a di acquisizione del titolo	100%
1E. Consolidare e rafforzare l'attività professionalizzante	Soddisfazione delle attività formative professionalizzanti da parte degli studenti	Numero di attività professionalizzanti rilevate con percentuali di soddisfazione pari al 70% calcolata sul numero di risposte date maggiore o uguale a 8	90% delle attività professionalizzanti con un valore di soddisfazione pari al 70%

# Obiettivi e dimensioni strategiche

## Obiettivo 2 - Migliorare l'attrattività e rafforzare la dimensione internazionale dei percorsi formativi

Al fine di migliorare l'attrattività e rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa, l'Ateneo mette in atto delle azioni per attrarre studenti meritevoli e garantire loro la formazione in un contesto internazionale.

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
2A. Attrarre studenti meritevoli anche attraverso attività di orientamento	Mobilità Extra Regione	Percentuale Nuove carriere con residenza fuori dalla Lombardia	Media triennio 15-16/16-17/17-18(58%)
	Risorse impiegate per la valorizzazione del merito	Misure per valorizzare gli studenti meritevoli per l'a.a di riferimento	Valore borse di studio offerte aa 2018
	Iscritti al test di ammissione/posti disponibili	Numero di studenti iscritti al test di ammissione in rapporto al numero di posti assegnati da MIUR, per CdS	Valore 2018 (Medicina 11.54; Infermieristica 2.43; Fisioterapia 19,4)
	Numero studenti immatricolati/Numero di posti ammessi in graduatoria	Numero di studenti immatricolati in rapporto al posizionamento in graduatoria	Valore 2018 (Medicina 0.42; InfermieristicaO.IO; Fisioterapia0.77)
2B. Rafforzare ed incrementare il numero di studenti internazionali e le esperienze di mobilità internazionali	Studenti Incoming e outgoing	Numero di studenti di scambio in entrata e in uscita coinvolti in tutti i programmi di mobilità europea ed extra-europea	n. studenti iscritti a progetti di mobilità internazionale 20181 (62)
	Studenti stranieri	Numero studenti previsti per la quota UE con cittadinanza straniera	50%
3C. Migliorare la dimensione internazionale anche mediante la presenza di Visiting Professor	Numero docenti internazionali	Numero di Visiting Professor presenti nell'a. di riferimento	

## Obiettivi e dimensioni strategiche

### Obiettivo 3 - Migliorare e consolidare i sistemi a supporto dei percorsi formativi

Al fine di migliorare e consolidare i sistemi di supporto dei percorsi formativi, l'Ateneo ha implementato e intende migliorare gli strumenti a supporto della didattica che hanno come obiettivo finale quello di agevolare la vita accademica dello studente e la gestione didattica del docente. Humanitas University utilizza una piattaforma e-learning (Learning Management System) come contenitore di tutte le informazioni didattiche relative ai percorsi formativi, si avvale di strumenti informatici per la gestione delle attività didattiche (Registro dei docenti, registro presenze studenti).

L'Ateneo intende monitorare tutti i processi legati alla didattica e alla ricerca attraverso un sistema di datawarehouse utilizzato per misurarsi.

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
3A. Migliorare l'utilizzo degli strumenti a supporto della didattica	Monitoraggio di utilizzo del sistema di supporto	Numero di accessi al sistema di supporto	100% di accessi al sistema
	Monitoraggio compilazione registro docenti	Ore erogate/Ore complessive	100% di accessi al sistema

# Obiettivi e dimensioni strategiche

## **Dimensione strategica: ricerca e terza missione**

Humanitas University ha l'obiettivo di sviluppare ricerca di qualità in grado di rispondere alle necessità dei maggiori programmi nazionali ed internazionali, ponendosi come obiettivo di raggiungere una posizione di rilievo nei maggiori ranking universitari.

### **Obiettivo 1 - Sostenere la ricerca di base e clinica**

L'Obiettivo di Humanitas University è quello di sostenere e sviluppare la ricerca per inserirsi nel panorama scientifico e contribuire a realizzare gli obiettivi dei piani nazionali e internazionali nell'area delle Life Sciences. Tali obiettivi particolarmente sfidanti assumono ancora più rilevanza per un ateneo come Humanitas University che non partecipa alla distribuzione di fondi pubblici strutturali e che deve quindi diversificare fortemente le fonti di finanziamento anche per la copertura delle spese correnti.

## Obiettivi e dimensioni strategiche

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
1A. Favorire il reclutamento di ricercatori di eccellenza	Analisi degli indicatori Bibliometrici Capacità di attrarre Grants	indicatori APS n. Grant e tipologia	31/12/2018
	Internazionalizzazione della Ricerca	n. collaborazioni ed esperienze	31/12/2018
1B. Mantenere la qualità della produzione scientifica	Risultati VQR	Distribuzione dei prodotti Hunimed nelle fasce VQR 2011-14 sulla base dell'indice unico	Ultima VQR
	Ranking pubblicazioni	EXI/Leadership	APS-31/12/2018
1C. Qualificare e valorizzare il Dottorato di ricerca Innovativo	Dottorandi innovativo: internazionale, interdisciplinare ed intersettoriale.		
	Internazionale: 1 - Partecipazione a bandi internazionali 2 - Docenti provenienti da università straniere 3 - Collaborazione con enti stranieri 4 - presenza di candidati con titolo di studio estero	Percentuale di Dottorandi con titolo ottenuto in altri atenei/Totale dottorandi	Media percentuale ultimi tre cicli
	Intersettoriale: 1 - convenzioni con enti di ricerca/i riprese	Ammontare borse di studio	Investimento complessivo 2018
	Interdisciplinari: 1 - presenza di settori scientifici disciplinari di ambiti tematici diversi		
	Investimento complessivo per il Dottorato		

## Obiettivi e dimensioni strategiche

### Obiettivo 2 - Promuovere lo sviluppo di iniziative ad alto impatto sociale (public engagement)

Al fine di promuovere iniziative ad alto impatto sociale, l'Ateneo sosterrà docenti e ricercatori con attività di formazione per lo sviluppo della proprietà intellettuale e di comunicazione divulgativa. Con lo stesso fine gli spazi del Campus universitario diverranno luogo per accogliere iniziative rivolte ad ospedali, enti territoriali, imprese e cittadini. L'Ateneo si impegna a implementare canali innovativi con i suoi stakeholders tra cui: partner istituzionali per l'individuazione e la promozione di nuovi filoni di ricerca, con il fine di accrescere l'attrattiva dell'istituzione a finanziamenti competitivi nazionali ed internazionali; partner industriali per promuovere attraverso la ricerca commissionata, l'immagine dell'ateneo, come punto di riferimento per la ricerca rivolta al mercato, ampliando la gamma di prodotti, tecnologie e materiale di studio altrimenti non reperibile.

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
2A. Sviluppare il trasferimento tecnologico	Numero di Brevetti e spin-off contratti con le industrie consulenze esterne	Numero di Brevetti e spin-off numero consulenze esterne	31/12/2018
2B. Promuovere lo sviluppo della cultura scientifica e l'innovazione in ambito clinico-assistenziale	Attività di divulgazione scientifica Trials Clinici Scuole di specializzazione	Rendicontazione Qualitativa n. Trials Clinici n. Scuole di specializzazione e n. e tipologia strutture della rete formativa	ultimi tre anni
2C. Rafforzare il network nazionale ed internazionale a livello di imprese ed organizzazioni	Partnership nazionali ed internazionali	Numero Partnership nazionali ed internazionali	Valore 2018



# Obiettivi e dimensioni strategiche

## Dimensione strategica: student experience

Humanitas University pone lo studente al centro della propria Mission attraverso una serie di servizi a disposizione dello studente e finalizzati a creare una cultura di appartenenza in un contesto che favorisca l'integrazione culturale e sociale.

### Obiettivo 1 - Migliorare la qualità dei servizi a supporto degli studenti

Il benessere dello studente è uno degli obiettivi dell'Ateneo, che si impegna a garantire ai propri utenti interni l'efficacia e l'efficienza dei servizi offerti, in modo da consentire una migliore qualità della vita per lo studente. In questa prospettiva, l'Ateneo ha strutturato un progetto formativo che include la presenza di uno Student House, che offre allo studente la possibilità di inserirsi in un contesto attento ai propri bisogni; una struttura tecnologica e logistica in grado di soddisfare le esigenze degli studenti; iniziative rivolte a supportare lo studente sia nella fase d'ingresso che in itinere e in uscita.

AZIONI	INDICATORI	METRICA	TARGET DA RAGGIUNGERE NEL TRIENNIO 2019-2021
1A. Potenziamento della struttura tecnologica e logistica per il miglioramento della qualità dei servizi offerti	Soddisfazione rispetto alla qualità dei servizi: 1. Biblioteca 2. Mensa 3. Residenze 4. Strumenti IT  Borse di studio	Soddisfazione pari al 70% calcolata sul numero di risposte date maggiore o uguale a 8  Numero di borse di studio erogate/Numero di borse di studio richieste	90% dei servizi valutato con un livello di soddisfazione pari al 70%  Ammontare delle borse di studio 2018
1B. Rafforzare e consolidare le iniziative a supporto degli studenti in ingresso e in itinere	Partecipanti alle iniziative di accompagnamento al sistema universitario  Numero contratti collaborazione studentesca	Numero partecipanti ai bandi/totale studenti	Numero partecipanti 2018

**HU** HUMANITAS  
UNIVERSITY

**hunimed.eu**

Contatti  
+39 02 82243777  
info@hunimed.eu

Via Rita Levi Montalcini 4  
20090 - Pieve Emanuele, Milano - Italia