

## Post Lauream

### Il Dottorato di Ricerca

Il dottorato di ricerca rappresenta il terzo livello della formazione universitaria, il cui obiettivo è quello di preparare ricercatrici e ricercatori ad alta qualificazione, che possono trovare la loro collocazione non solo in ambito universitario ma anche nel mondo delle imprese. L'attuale politica di distribuzione delle risorse dell'Università di Padova prevede l'attribuzione diretta delle borse ai singoli corsi di dottorato, rendendoli quindi sostanzialmente indipendenti rispetto ai Dipartimenti di afferenza. La distribuzione avviene attraverso il "modello dimensionale temperato", che è basato sulla dimensione qualificata del corpo docente afferente e su criteri premiali.

- **Il modello di distribuzione risorse** – Si propone di mantenere l'attuale modello ma con azioni di *semplificazione e rivalutazione* dei vari parametri. Attualmente tali parametri sono una trentina e sono di difficile gestione. Alcuni di questi sono inoltre non perfettamente funzionali (come ad esempio la suddivisione in macroaree che andrebbe rivalutata).
- **Il dottorato e i Dipartimenti** – La gestione separata delle risorse per il dottorato e per i Dipartimenti va mantenuta, anche per *favorire la trasversalità* dei corsi. Ovviamente però dottorande e dottorandi "vivono" all'interno dei Dipartimenti e quindi vanno sviluppate tutte quelle interazioni, sia a livello di ricerca sia di didattica, che permettano ai corsi di armonizzarsi con le politiche dei Dipartimenti. Tra queste, per esempio, la possibilità di cofinanziare le borse di dottorato.
- **La valorizzazione dei corsi** - Il modello attuale di distribuzione delle borse è per definizione strettamente numerico e "asettico" in termini di politiche e dinamiche culturali e scientifiche dei vari corsi. Si propone quindi di *valorizzare le singolarità e peculiarità* di ogni corso, introducendo un sistema di valutazione di obiettivi e azioni, che ogni corso intende mettere in campo per consolidare e migliorare la propria performance (in analogia a quanto avviene nei Dipartimenti con la scheda di riesame dei piani triennali strategici di ricerca).
- **La dimensione dei corsi** - Un aspetto cruciale è la dimensione dei corsi. Attualmente il range è molto ampio e si va da corsi che comprendono più curricula e decine di docenti a corsi monotematici con un numero ridottissimo di studentesse, studenti e docenti. Si propone quindi di mettere in pratica politiche per *evitare la frammentazione* e, allo stesso tempo, *promuovere corsi con tematiche e obiettivi omogenei* preservando allo stesso tempo le singole specificità, in linea con le direttive europee (*Salzburg Principles and Recommendations*).
- **La didattica** - La dimensione dei corsi ha dei risvolti importanti per quanto riguarda la didattica. Attualmente la situazione è molto disomogenea, sia in termini di organizzazione che di monte ore impartite. Oltretutto non sempre le ore di docenza vengono riconosciute nel carico didattico. Si propone quindi di riorganizzare in materia organica l'attività didattica di tutti i corsi, seguendo uno *schema a tre livelli: macroarea, corso, studente/essa*. In pratica, l'attività relativa alle *soft skill* e competenze trasversali può essere organizzata per macroaree culturalmente omogenee mentre attività più specifiche andranno organizzate a livello di corso e individuale.
- **La creditizzazione** – Sarebbe auspicabile l'introduzione di un *sistema di crediti* che potrebbe facilitare non solo l'organizzazione dell'attività didattica (per esempio stabilendo un numero di

crediti minimi in un determinato ambito) ma anche il riconoscimento dei carichi didattici delle e dei docenti.

- **La valorizzazione della carriera di studentesse e studenti** – L'insieme delle attività svolte dalle studentesse e dagli studenti durante il loro dottorato (sia in ambito di ricerca che di didattica) non trovano oggi alcun riconoscimento se non concorrere al conseguimento del titolo. Si propone quindi l'introduzione di un *Diploma supplement* che illustri la carriera di studentesse e studenti. Tale documento potrebbe essere molto utile per facilitare l'introduzione delle studentesse e degli studenti al mondo del lavoro.
- **Internazionalizzazione** – Uno degli obiettivi chiave per i prossimi anni sarà il consolidamento e lo sviluppo di iniziative riguardanti l'internazionalizzazione. Attualmente, a livello di dottorato, progetti e iniziative varie sono spesso promosse da singole/i docenti trovando talvolta ostacoli burocratici. Il "sistema dottorato" dell'Ateneo è fondamentale che si faccia parte attiva nella promozione di grandi progetti internazionali, attraverso *azioni di cooperazione e attivazione di network*, soprattutto a livello europeo. Queste azioni non possono prescindere da una *semplificazione delle procedure amministrative* e da un collegamento molto più efficiente tra le varie strutture amministrative dell'Ateneo. Internazionalizzazione implica inoltre cura e attenzione per le nostre studentesse e i nostri studenti in cotutela e per dottorande e dottorandi incoming, oltre che internazionalizzazione degli standard sulla supervisione e la qualità delle tesi.
- **Carta europea dei ricercatori** – Dottorande e dottorandi, oltre a essere discenti, sono parte attiva del sistema della ricerca dell'Ateneo. Per questo motivo tutte le loro attività, a partire dal reclutamento, vanno ricondotte alla *Carta Europea dei Ricercatori* e al *Codice di reclutamento dei ricercatori*. L'Ateneo deve quindi assicurare che tutti i singoli corsi attuino delle politiche che rispettino tali principi.
- **Potenziare l'attrattività** – L'attrattività è un elemento decisivo che ha conseguenze importanti sulla qualità del reclutamento. Vanno quindi sviluppate e favorite tutte quelle forme di *cofinanziamento* (es. assegni di ricerca) che hanno lo scopo di aumentare non solo il numero di borse ma il loro ammontare, soprattutto in chiave internazionale (pagando per esempio le *living expenses*). Anche in questo caso, è quindi indispensabile una sburocratizzazione di tutte le procedure.
- **Comunicazione** – Vanno ulteriormente favorite tutte le *attività di comunicazione verso l'esterno* non solo in fase di reclutamento ma anche in funzione di inserimento nel mondo del lavoro. Chiaramente la posizione di dottorande e dottorandi nel sistema lavorativo italiano va al di là delle politiche di un singolo Ateneo ma certamente la nostra Università può favorire delle iniziative per avvicinare studentesse e studenti al mercato del lavoro.
- **Il dottorato e le scuole di specializzazione mediche** – Il dottorato in ambito medico ha tutta una serie di specificità che hanno bisogno di un sistema di valutazione e gestione che non può seguire in maniera rigorosa quanto viene fatto per gli altri corsi. Inoltre, è necessario favorire e sviluppare dei *percorsi di specializzazione che portino a un dottorato finalizzato alla ricerca*. Questo soprattutto per le studentesse e gli studenti provenienti dai corsi di Medicina, visto che attualmente molte dottorande e dottorandi di area medica non sono medici.

## Le Scuole di specializzazione di area medica

L'obiettivo delle Scuole di specializzazione è quello di fornire, dopo la Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia, le conoscenze e abilità per l'esercizio di attività professionali di alta qualificazione nel settore delle specialità mediche, cliniche e chirurgiche. Il sistema normativo di riferimento è molto complesso e ha subito delle importanti trasformazioni negli ultimi anni. Di fatto, le azioni che le Università possono intraprendere in maniera autonoma sono poche ma, a nostro parere, rilevanti.

- **La programmazione dei posti** – Attualmente l'Ateneo non è coinvolto nella programmazione del numero di borse di studio ministeriali e regionali (gli organi deputati sono gli Osservatori nazionali e regionali per la formazione specialistica). Questo sistema ha dimostrato di non garantire sempre una buona programmazione viste le periodiche "situazioni emergenziali". *Si propone un maggiore coinvolgimento dell'Università nella previsione e nel monitoraggio delle carenze, per lo meno regionali, di specialisti.* L'attuale situazione di carenza di personale specialistico in molte aree e l'introduzione recente di leggi che permettono, nello stato di emergenza, di utilizzare medici in formazione iscritti agli ultimi anni delle Scuole di Specialità, sta compromettendo il completamento della formazione specialistica, che proprio negli ultimi anni della specializzazione è dedicata agli aspetti più complessi della professione.
- **Il miglioramento della formazione** – L'attuale sistema formativo appare piuttosto disomogeneo, pur avendo una normativa comune che dovrebbe assicurare lo stesso approccio e gli stessi meccanismi. Il primo passo consiste quindi nella *ricerca di un processo uniforme*, che consenta di valorizzare la docenza, magari andando a *coinvolgere docenti esterne/i di eccellenza* per alcune tematiche ben specifiche.
- **La certificazione delle attività** – Da alcuni anni si sta discutendo della necessità di migliorare la certificazione delle attività di specializzande e specializzandi. La difficoltà di tale certificazione potrebbe essere superata dall'implementazione del *logbook*, attualmente in uso in alcune realtà, e da un maggiore controllo sulla sua compilazione. L'eventuale utilizzo di un'applicazione per *smartphone* potrebbe rendere più agevole la sua compilazione.
- **La certificazione delle scuole** – Il processo di certificazione (la certificazione di qualità ISO9001 di tutte le Scuole si è appena conclusa) è stata senz'altro un'operazione molto impegnativa per le strutture. D'altra parte, è un passo assolutamente necessario che però potrebbe essere implementato attraverso l'utilizzo di strumenti di *self-evaluation report*, magari con la partecipazione di panel esterni. Operazioni di questo tipo potrebbero aumentare la consapevolezza sulla qualità delle Scuole, offrendo tra l'altro gli estremi per acquisire una visibilità "certificata".
- **La valorizzazione delle eccellenze** – La Medicina padovana ha senz'altro degli ambiti di eccellenza, ma questo non trova sempre un'adeguata espressione nel panorama delle Scuole che, anzi, negli ultimi anni vedono una diminuzione delle richieste di accesso. Le azioni di miglioramento non possono che partire dalla *valorizzazione delle e dei docenti* e degli organi deputati al governo della Scuola (Direttrice/Direttore in primis). Bisogna quindi lavorare per una *formazione più efficiente*, andando a intervenire sull'organizzazione delle attività. Infine, appare sempre più indispensabile *migliorare la visibilità sul web*, con contenuti aggiornati e che mostrino chiaramente quali e quante siano le attività in corso.

- **La valutazione degli esiti** – Attualmente non esiste un sistema di monitoraggio delle specializzande e degli specializzandi in uscita. Questo comporta, di conseguenza, una non sempre adeguata valutazione dell'efficacia delle Scuole, sia in termini di conoscenze acquisite che di reputazione delle Scuole stesse. Si possono quindi prevedere azioni per una valutazione degli esiti, soprattutto per *valorizzare il placement di eccellenza*.
- **Formazione in ambito sanitario** – Ci si propone di sviluppare azioni per un maggiore coinvolgimento dell'Università nella formazione superiore in ambito sanitario per quanto riguarda management, ECM, formazione medicina generale (attualmente gestita dalla Regione, soprattutto tramite la Fondazione Scuola Sanità Pubblica).

## Le Scuole di specializzazione non mediche

Le Scuole di specializzazione non mediche hanno l'obiettivo di fornire elevata qualificazione per uno spettro molto ampio e diversificato di discipline. Tale eterogeneità, unita alle stringenti normative nazionali, rende difficoltosa la pianificazione di interventi migliorativi. Tuttavia, si sono individuati alcuni tratti comuni sui quali intraprendere delle azioni trasversali.

- **La tipologia di studentesse e studenti** – Un aspetto comune è la tipologia di studentesse e studenti visto che alla maggior parte delle Scuole si iscrivono "studentesse e studenti lavoratori". Questi, generalmente, sono più attratti dal conseguimento del titolo "per se" come mezzo per accedere a posizioni pubbliche o per il prosieguo dell'attività lavorativa. E' quindi essenziale la necessità di *erogare la didattica in modo da incidere il meno possibile con l'attività lavorativa di specializzande e specializzandi*, andando a modulare in maniera opportuna l'orario delle lezioni e utilizzando, ove possibile e comunque in maniera non invasiva, le *tecnologie offerte per l'insegnamento da remoto*.
- **Potenziare l'attrattività** – Un sentire comune a tutte le Scuole è la necessità di *aumentare l'attrattività*, seguendo linee programmatiche simili a quelle discusse per le Scuole dell'area medica. Una prima tipologia di intervento, di fondamentale importanza, riguarda la possibilità di erogazione di *borse di studio*, da attribuire su base meritocratica. Tali borse di studio potrebbero essere non necessariamente a carico dell'Ateneo ma legate ad accordi con Enti e Fondazioni.
- **La certificazione delle attività** – L'attrattività di una Scuola è certamente legata anche alla qualità delle attività formative erogate. Attualmente, i sistemi di valutazione e accreditamento sono molto eterogenei e solitamente non utilizzano criteri stringenti. E' quindi necessario sviluppare *percorsi di autovalutazione e accreditamento* che portino a *valorizzare le eccellenze* di ciascuna Scuola, sulla falsariga di quanto si sta già facendo con i dottorati di ricerca.
- **L'offerta formativa** – L'organizzazione delle attività didattiche è anch'essa molto variegata ma emerge il bisogno di una *maggiore flessibilità*, che possa quindi facilitare la costruzione di *percorsi personalizzati*, favorendo la *transdisciplinarietà*. Questi percorsi dovrebbero essere riconosciuti e valorizzati ai fini della carriera professionale, possibilmente sotto forma di *Diploma supplement*.
- **La docenza qualificata** – La necessità di attività formative fortemente professionalizzanti non trovano sempre una risposta in un'adeguata docenza all'interno dell'Ateneo. C'è quindi

l'esigenza di una *maggiore flessibilità in merito alle tipologie di docenza*. In particolare, appare importante la possibilità di attivare contratti anche con professioniste/i esterni, che permetterebbe di attingere a risorse presenti sul territorio, e magari anche a livello internazionale. Questo aspetto non è in contraddizione con l'accreditamento e l'autovalutazione, e quindi con il perseguimento della qualità, ma verrebbe incontro a problemi quali il sotto-organico tipico di alcuni ambiti culturali, anche in termini di arricchimento e di ampliamento dell'offerta didattica.

- **I rapporti con il territorio** – È essenziale che le nostre Scuole, così come tutta l'attività formativa professionalizzante, abbiano rapporti solidi e consolidati con Enti, Istituzioni e attività produttive del territorio. Questo è importante per vari aspetti: la possibilità di interventi al sostegno di borse di studio, la condivisione di percorsi didattici (incluse le attività di tirocinio), la compartecipazione in termini di docenza. Tutto ciò però ha bisogno di *procedure amministrative snelle ed efficienti*, in maniera da semplificare quanto più possibile le attivazioni delle varie convenzioni. Si può pensare, ad esempio, a piattaforme di lavoro tipo Pica, dove Aziende ed Enti esterni si troverebbero a rapportarsi con un interlocutore unico.
- **L'internazionalizzazione** – La necessità di avere dei percorsi formativi che prevedano dei periodi all'estero o un contributo di docenza straniera non è sentita da tutti allo stesso modo. E' però indubbio che l'internazionalizzazione, dove presente, rappresenti un elemento qualificante. D'altra parte, un miglior posizionamento del nostro Ateneo nel panorama internazionale è uno dei temi chiave per il prossimo sessennio. Si ritiene quindi utile *sviluppare percorsi formativi in chiave internazionale* che, a loro volta, permetterebbero di aumentare l'attrattività, sia verso le studentesse e gli studenti italiani che verso quelle/i straniere/i (attualmente quasi inesistenti).
- 

## I Master

I Master rappresentano dei percorsi di alta formazione che hanno l'obiettivo di fornire specifiche competenze professionali. Negli ultimi anni, l'Università di Padova ha ampliato la propria offerta e attualmente propone 78 corsi, di cui 25 in lingua inglese e solo 2 internazionali. Da notare che la gran parte dei Master è su tematiche di area medica.

- **L'offerta formativa** – Il numero di Master offerti è senza dubbio importante ma inferiore a quanto viene erogato da altri Atenei simili per dimensione. L'obiettivo di implementare l'offerta è sicuramente importante e perseguibile ma questo deve avvenire solo dopo *un'adeguata valutazione delle effettive necessità* in termini di richiesta di figure professionali. Questa valutazione non può esulare da un confronto con gli Enti e le realtà produttive territoriali. Come per le altre attività di formazione continua, l'offerta formativa deve garantire ampia flessibilità nelle modalità di erogazione, prevedendo anche l'utilizzo di tecnologie per l'insegnamento da remoto.
- **La certificazione di qualità** – La mancanza di normative stringenti, sia a livello nazionale che a livello di Ateneo, lascia molte libertà all'organizzazione delle attività. Questo è sicuramente un elemento positivo ma, d'altra parte, non assicura un livello qualitativo omogeneo e sempre elevato. L'Ateneo si è dotato di un'apposita Commissione, il cui resoconto annuale viene sottoposto al Nucleo di Valutazione e quindi al Senato Accademico. Si deve andare a sviluppare, in analogia con le Scuole di specializzazione, *percorsi di autovalutazione e accreditamento* e, dove possibile, perseguire forme di *certificazione esterna*. Certamente realizzabile in tempi brevi

la promozione della certificazione delle competenze e delle soft skills sviluppate dalle studentesse e dagli studenti tramite gli Open Badge, strumento già in uso nel nostro Ateneo.

- **I rapporti con il territorio** – Una parte significativa dei Master ha come obiettivo la formazione di figure professionali che andranno a operare sul territorio. E' quindi indispensabile *rafforzare le collaborazioni con le realtà professionali, i cluster aziendali e gli Enti territoriali*. Questi soggetti andrebbero non solo sempre consultati in fase di progettazione e organizzazione ma dovrebbero intervenire in maniera attiva anche nelle attività formative e nella valutazione dei risultati in termini di inserimento nel mondo del lavoro.
- **L'internazionalizzazione** – L'offerta attuale, focalizzata per lo più su un ambito regionale/nazionale, è sicuramente poco attrattiva in un contesto internazionale. Oltre al ridottissimo numero di Master internazionali, sono scarsamente presenti docenti di Università ed Enti o Aziende straniere. Le potenzialità in questo ambito sono quindi molto ampie e da noi ritenute cruciali. È necessario quindi procedere alla *pianificazione e sviluppo di nuovi Master internazionali* e, parallelamente, a una maggiore qualificazione dei Master esistenti o di quelli futuri attraverso il *coinvolgimento di docenti stranieri/i*, anche attraverso operazioni di incentivazione economica.
- **Le finalità dei corsi** – L'estrema varietà dei Master attuali dipende in parte dalle finalità che questi corsi si propongono. Si passa quindi da Master estremamente specializzati ad altri che invece coinvolgono più discipline. La transdisciplinarietà deve certamente rappresentare un valore aggiunto per la gran parte dell'offerta formativa del nostro Ateneo ma, nel caso dei Master, essa non può essere imposta a priori. In altre parole, è essenziale che *l'attività formativa sia pianificata dopo un'attenta valutazione delle finalità del corso*. E' piuttosto evidente, comunque, la mancanza di alcuni percorsi multi-disciplinari che si ritiene essere essenziali per alcune tipologie di figure professionali (ad esempio, la formazione di manager di area sanitaria).
- **L'attrattività** – I vari punti sopra esposti concorreranno a rendere più attrattiva l'offerta dei Master del nostro Ateneo. Oltre a questi, studentesse e studenti sono invogliati a iscriversi quando trovano *chiarezza nell'esposizione dei contenuti formativi* (il syllabus del corso) e hanno certezze sull'esito professionale. Per questo motivo bisognerebbe anche *valorizzare i dati sul placement*, visto anche che, per quanto riguarda l'offerta attuale, sono generalmente positivi. L'Ateneo potrebbe anche facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro attraverso la *valorizzazione e pubblicizzazione dei cv di studentesse e studenti*, fornendo un servizio alle Aziende ed Enti partner. Va quindi rafforzata la disseminazione nel territorio dei risultati delle attività di collaborazione con Aziende ed Enti coinvolgendo stakeholder istituzionali.

## **Le micro-credenziali e la formazione continua**

Le micro-credenziali rappresentano una serie di attività formative di nuova concezione, non solo per il sistema italiano ma anche a livello europeo. Dal punto di vista concettuale, si possono identificare come unità di apprendimento ben definite ma di dimensioni inferiori rispetto a un usuale corso di studio. Si tratta quindi di piccoli volumi di apprendimento (fino a 30 CFU) costruiti per fornire *specifiche conoscenze, abilità o competenze* che rispondono a bisogni sociali, personali, culturali o lavorativi.

- **L'apprendimento permanente** – Le micro-credenziali si rivolgono a un pubblico molto ampio di laureate e laureati, proprio perché sono finalizzate ad ampliare le proprie conoscenze, migliorare le proprie competenze o colmare il divario tra diplomi diversi. Si devono quindi caratterizzare per un *apprendimento flessibile, trasparente e inclusivo*, tale da raggiungere target diversi di utenza o situazioni svantaggiate (per questo motivo, l'utilizzo di strumenti tecnologici per la didattica potrebbe essere fortemente raccomandato). Le micro-credenziali rappresentano un' *opportunità di apprendimento personalizzato*. Espresi in termini di conoscenze, abilità e/o competenze, i *risultati devono essere chiaramente definiti* e non richiedere ulteriori attività per essere raggiunti. Devono essere sempre verificabili attraverso una prova finale (non basta la frequenza). Per poterne garantire la portabilità nello Spazio Europeo della Formazione Superiore, a una micro-credenziale dev'essere associato un carico di lavoro misurato in crediti ECTS (generalmente inferiore a 30 CFU e sicuramente non superiore a 60 CFU). La nostra proposta è di sviluppare attività con un numero molto limitato di crediti (circa 6 ECTS per singolo micro-credito), a garanzia di un *insegnamento focalizzato e d'impatto*.
- **Certificazione e riconoscimento** - Il completamento del percorso deve portare al rilascio di una *certificazione strutturata e digitale*, con un formato definito possibilmente a livello europeo (Europass Digital Credential Infrastructure). Il nostro Ateneo utilizza già da qualche anno uno strumento simile per il conferimento degli Open Badge che, in effetti, rappresentano una tipologia particolare di micro-credenziali. Dove è previsto uno specifico percorso di apprendimento, la certificazione deve contenere una breve descrizione del percorso e della sua modalità di erogazione. Inoltre, la certificazione deve consentire l'utilizzo delle micro-credenziali all'interno di un percorso che riconosce le attività pregresse (*stackability*).
- **Una docenza qualificata** – Lo staff che fornisce le micro-credenziali deve essere motivato e formato per questo peculiare tipo di apprendimento. A differenza di quanto avviene per altre attività post-lauream (Master o Scuole di Specializzazione), la docenza deve essere tutta interna all'Università di Padova. Aziende, Enti e mondo produttivo si rivolgono quindi al nostro Ateneo per la possibilità di avere una formazione altamente professionale da parte di *docenti di eccellenza e fortemente qualificati*.
- **I rapporti con il territorio** – Viste le finalità fortemente professionalizzanti delle micro-credenziali, è innegabile che una loro progettazione andrebbe legata anche alle attività produttive del territorio. Il nostro Ateneo ha da anni sviluppato una presenza diffusa sul territorio, con sedi di ricerca e studio dislocate in tutta la regione. La *valorizzazione delle sedi esterne* potrebbe quindi beneficiare dall'organizzazione di queste micro-attività.
- **Lo sviluppo di una proposta** – Le finalità delle micro-credenziali e i punti sopra esposti dimostrano le potenzialità enormi e in gran parte inesplorate che queste attività potrebbero offrire. In questi ultimi mesi, alcuni gruppi di lavoro, soprattutto a livello europeo, hanno iniziato un dibattito che dovrebbe portare nel giro di un paio di anni alla definizione di standard e procedure che permetteranno lo sviluppo dei primi corsi. L'Università di Padova non può rimanere esclusa da questo processo e, anzi, deve farsi promotrice di queste attività in sede perlomeno italiana. Per questo motivo si può pensare a una pianificazione in tempi brevi di 3-4 *progetti pilota*, su tematiche diverse, che permettano di sviluppare dei protocolli e delle *best practice* da esportare e da mettere in discussione con gli altri Atenei.

