

# **SUPSI**

## Piano strategico e finanziario 2021-2024 della SUPSI

## 1 PREMESSA

Indichiamo di seguito una sintesi del *Piano strategico e finanziario della SUPSI*<sup>1</sup>, che costituisce un allegato al Messaggio.

La nuova strategia SUPSI<sup>2</sup> è saldamente ancorata alla strategia 2021-2024 di swissuniversities. Vengono infatti considerati:

- gli **obiettivi comuni a tutti i tipi di scuole universitarie**: digitalizzazione, promozione della relève, sviluppo del settore della sanità in cui vi è particolare penuria di professionisti, riduzione del drop-out e rafforzamento del profilo specifico delle scuole universitarie professionali (SUP) e delle alte scuole pedagogiche (ASP);
- gli **obiettivi specifici per le Scuole universitarie professionali**: sviluppo della ricerca applicata, promozione delle formazioni nei settori MINT (matematica, informatica, scienze naturali e tecniche), sviluppo della formazione continua universitaria;
- gli **obiettivi specifici delle Alte scuole pedagogiche**, riferimento per il Dipartimento formazione e apprendimento (DFA): didattica disciplinare, sviluppo della professione insegnante, diversità e inclusione, promozione della ricerca in ambito educativo.

A partire dal quadriennio 2021-2024, il sistema di garanzia della qualità della SUPSI (SGQ) prevede che ogni dipartimento e scuola affiliata presenti nel corso dell'anno accademico 2020/2021 un proprio piano d'azione con le misure principali che l'unità vuole intraprendere nel quadriennio per contribuire alla realizzazione degli obiettivi strategici generali. I piani di azione dovranno inoltre contenere le misure di miglioramento identificate in tutte le fasi della procedura di accreditamento istituzionale attualmente in corso. Il **piano di azione 2021-2024 del DFA**<sup>3</sup> è stato elaborato anticipatamente nel corso del semestre autunnale 2019/2020, per fornire elementi utili di dettaglio in sede di elaborazione del Messaggio di politica universitaria cantonale. È frutto di un ampio lavoro partecipativo, durato diversi mesi, in cui è stata ascoltata e consultata a più riprese la quasi totalità degli interlocutori interni ed esterni al dipartimento.

Nella SUPSI sono anche integrate da una quindicina d'anni **due scuole affiliate fuori Cantone**, ai sensi dell'articolo 12 della *Legge sull'USI, sulla SUPSI e sugli istituti di ricerca*: la **Fernfachhochschule (FFHS)**, con sede amministrativa a Briga e sedi operative a Zurigo, Berna e Basilea, e la Fondazione Thim van der Laan, con sede a Landquart (**SUPSI-Landquart**). La **FFHS** svolge i propri mandati istituzionali nei settori dell'economia, della tecnica e della sanità. La formazione di base, con 1600 studenti, e la formazione continua sono offerte in modalità prevalentemente a distanza. **SUPSI-Landquart** svolge i propri mandati istituzionali nell'ambito della fisioterapia, in stretta collaborazione con il Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale. Nella formazione di base conta circa 120 studenti. Pur non avendo conseguenze finanziarie dirette per il Cantone Ticino, le due scuole affiliate fuori Cantone sono integralmente parte della Strategia quadriennale della SUPSI e rispettano integralmente i requisiti del nostro SGQ. Gli obiettivi generali delle affiliazioni sono tutt'oggi validi e sono stati alimentati negli anni da numerose esperienze progettuali comuni. Queste due affiliazioni hanno permesso alla SUPSI di sviluppare ulteriormente le proprie competenze e capacità di azione, come pure le fondamentali reti di contatti accademici e istituzionali nella Svizzera tedesca. Nel prossimo quadriennio la SUPSI intende intensificare ulteriormente le relazioni con le proprie scuole affiliate fuori Cantone, per la crescita scientifica degli specifici ambiti operativi, per sviluppare ulteriormente forme flessibili di studio e di lavoro e per valorizzare al meglio tutte le sinergie nel contesto dei Cantoni alpini.

---

<sup>1</sup> Versione integrale disponibile in allegato: Piano strategico e finanziario della SUPSI.

<sup>2</sup> Ulteriori informazioni nel documento in allegato: Strategia SUPSI 2021-2024.

<sup>3</sup> Ulteriori informazioni nel documento allegato: Piano di azione SUPSI-DFA 2021-2024.

## 2 VISIONE E MISSIONE

Nell'ambito del processo di elaborazione della nuova Strategia 2021-2024, la SUPSI ha confermato il mantenimento della **visione e la missione** descritte nella Strategia 2017-2020.

**Visione: “Vogliamo essere un’università professionale, multidisciplinare, innovativa e di cultura latina, rinomata a livello nazionale, leader nella creazione di reti, in ambito sia nazionale sia internazionale, nel contesto accademico, aziendale e politico-istituzionale”.**

Questi principi delineano la volontà di rafforzare ed estendere i rapporti con i partner del territorio e consolidare la nostra presenza nella comunità accademica nazionale ed internazionale. Questi aspetti mirano a sottolineare il profilo di una scuola universitaria professionale che si distingue per la sua capacità di tessere reti di collaborazione e di assicurare formazione professionalizzante, ricerca applicata e servizi, in modalità diverse, declinate rispetto agli specifici bisogni di ogni disciplina e contesto professionale.

**Missione: “Formiamo persone prevalentemente del territorio con profili professionali, altamente qualificate e immediatamente operative, capaci di muoversi con competenza e flessibilità in contesti regionali, nazionali e internazionali. Con la ricerca offriamo soluzioni innovative e rapidamente applicabili, capaci di migliorare sia la competitività di imprese, organizzazioni e istituzioni locali sia la qualità di vita delle persone.”**

La nostra missione prevede di concentrarsi sui bisogni dei portatori di interesse, con particolare attenzione al nostro territorio di riferimento e profilarsi come leader nel trasferimento di conoscenze, applicando i nostri 7 valori storici: *Concretezza, Originalità, Multidisciplinarietà, Partenariato, Innovazione, Territorialità e Internazionalità*. Tutto ciò concorre a mettere in evidenza lo specifico profilo SUP/ASP in tutti i nostri mandati istituzionali.

## 3 ORIENTAMENTI STRATEGICI DI FONDO E OBIETTIVI

La Strategia che intende perseguire la SUPSI per il quadriennio 2021-2024 si focalizza su quattro Orientamenti Strategici di Fondo (OSF), fondati anche sulla precedente Strategia SUPSI 2017-2020.

### 3.1 OSF 1 “Posizionamento territoriale e accesso internazionale fondati sulla cooperazione”: per rafforzare il posizionamento di SUPSI nel sistema universitario svizzero per soddisfare le esigenze di apertura verso il mondo.

Mettiamo in valore le nostre potenzialità nel contesto regionale, nazionale e internazionale, sia nei progetti di ricerca e servizio, sia nella formazione di profili richiesti dai datori di lavoro. Ancorandoci sulla rete di relazioni sviluppate nella Svizzera italiana, svolgiamo una funzione di ponte bidirezionale fra il nord e il sud delle Alpi, facendo leva sulle sue competenze specifiche e rispondendo ai bisogni del territorio. Ci adoperiamo per rafforzare e valorizzare l'attrattiva della filiera professionale e del polo universitario cantonale come moltiplicatore e acceleratore di iniziative di sviluppo e innovazione. Collaboriamo a tale scopo in particolare con l'USI, con le scuole professionali, con le scuole dell'obbligo e le scuole medie superiori del Cantone, come pure con tutte le istituzioni e organizzazioni territoriali partner che sostengono questo indirizzo attraverso l'apporto di risorse e competenze. Ci impegniamo per aumentare il numero di **studenti, laureati e diplomati con attenzione ai settori di maggiore fabbisogno (sanità, MINT, insegnanti in particolare)**, anche sviluppando misure di accompagnamento volte a **diminuire il drop-out** e l'apprendimento lungo l'arco di tutta la vita. Curiamo l'**inserimento** rapido e durevole dei nostri laureati nei contesti professionali di riferimento. Adeguiamo l'offerta formativa, aprendoci alle altre lingue nazionali, il tedesco in particolare, e all'**inglese**, in funzione dei curricula e delle competenze linguistiche richieste dai contesti professionali di riferimento. Favoriamo le iniziative internazionali orientate al rafforzamento della reputazione regionale e nazionale e correlate allo sviluppo territoriale.

### **3.2 OSF 2 “Ricerca e formazione integrate, innovative, flessibili e accessibili”:** per promuovere l’innovazione grazie all’esplicitazione di tutti i mandati (ricerca applicata, prestazioni di servizio, formazione di base e formazione continua d’avanguardia), rafforzando le reciproche sinergie in modo da favorirne le ricadute nei modelli di apprendimento e trasferimento delle conoscenze nelle aziende e organizzazioni del territorio e a beneficio delle persone che lo vivono.

Anche grazie all’applicazione degli specifici processi del SGQ, assicuriamo il miglioramento continuo della sua offerta, stimolando ulteriormente le sinergie fra i mandati. Sviluppiamo un’offerta di formazione di base e continua accessibile e flessibile, orientata al futuro transdisciplinare, e basata sull’innovazione degli approcci e su nuove conoscenze sviluppate nella ricerca applicata. Siamo attenti allo sviluppo sostenibile delle imprese e di tutte le organizzazioni attive nel territorio. Valorizziamo per questo anche le molteplici competenze didattiche presenti al nostro interno, attenta alle opportunità e ai rischi connessi con la **digitalizzazione**. Eseguiamo prestazioni di servizio richieste dai committenti per valorizzare e accrescere le nostre competenze, con costante attenzione al rispetto della concorrenza. Posizioniamo il portafoglio istituzionale di attività sui temi dell’evoluzione dei bisogni degli individui e della società, inclusa la cultura, per migliorarne il benessere e la qualità di vita. Favoriamo le collaborazioni con altre istituzioni accademiche nazionali e internazionali per creare concrete sinergie in tutti i nostri **mandati istituzionali**.

### **3.3 OSF 3 “Gestione del cambiamento, sviluppo sostenibile dell’organizzazione e dei collaboratori”:** per assicurare lo sviluppo sostenibile della SUPSI, nelle sue dimensioni economica, sociale, ambientale e culturale, mantenendo i collaboratori al centro delle sue attenzioni.

Al termine del processo di Accreditazione istituzionale assicuriamo l’**implementazione efficace ed efficiente dei processi del Sistema di garanzia della qualità** con l’obiettivo di rendere sostenibile lo sviluppo organizzativo, rafforzando il senso di appartenenza dei collaboratori e favorendo la diffusione di una cultura della gestione del cambiamento. Sviluppiamo percorsi di carriera attrattivi per tutto il personale, valorizzando le capacità scientifiche, accademiche, manageriali e di leadership dei collaboratori, con programmi strutturati e dedicati, anche in relazione all’evoluzione nel terzo ciclo per il corpo accademico. Adottiamo con determinazione **la nuova organizzazione della direzione SUPSI**, mirata a rafforzare la nostra comune identità e il coordinamento trasversale dei mandati istituzionali e di tutte le attività di supporto, nel rispetto dell’autonomia e della valorizzazione della diversità presente al nostro interno. Manteniamo la nostra stabilità finanziaria, con un’attenta gestione del portafoglio di attività, dei costi e dei rischi. Consolidiamo i finanziamenti pubblici, incrementiamo il volume di mezzi terzi derivanti da formazione continua, ricerca competitiva e servizi al territorio e rafforziamo l’acquisizione di finanziamenti derivati dallo sviluppo della raccolta fondi, dallo sponsoring e dalla valorizzazione dei brevetti/proprietà intellettuale. Specifici approfondimenti sull’**accredimento istituzionale**, sulla **nuova organizzazione della direzione SUPSI** e sulla **sostenibilità** è presente nell’allegato *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*.

### **3.4 OSF 4 “Valorizzazione dei Campus”:** per valorizzare le sedi quali accoglienti luoghi capaci di attrarre studenti, collaboratori e tutti i portatori di interesse territoriali

Ci inseriamo armoniosamente nel territorio con campus che garantiscano spazi di studio, lavoro e relazione all’avanguardia sul piano tecnologico e ambientale. Promuoviamo e creiamo in tutti i Campus dispositivi, anche digitali, per favorire interazioni e piattaforme collaborative con e tra tutti i nostri stakeholder interni ed esterni. Grazie alla maggiore vicinanza logistica con l’**USI e con i partner di riferimento nei vari poli regionali**, intensifichiamo sia le **collaborazioni** sul piano accademico e gestionale, sia quelle sul piano dello sviluppo competitivo del Ticino. Ci impegniamo nello sviluppo e rafforzamento delle **competenze digitali** di collaboratori e studenti, anche per favorire l’integrazione di nuove forme di studio e di lavoro flessibile. Uno specifico approfondimento sull’entrata nei **nuovi Campus di Mendrisio e Viganello** è presente nell’allegato *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*.

## 4 SVILUPPI STRATEGICI NEI MANDATI ISTITUZIONALI

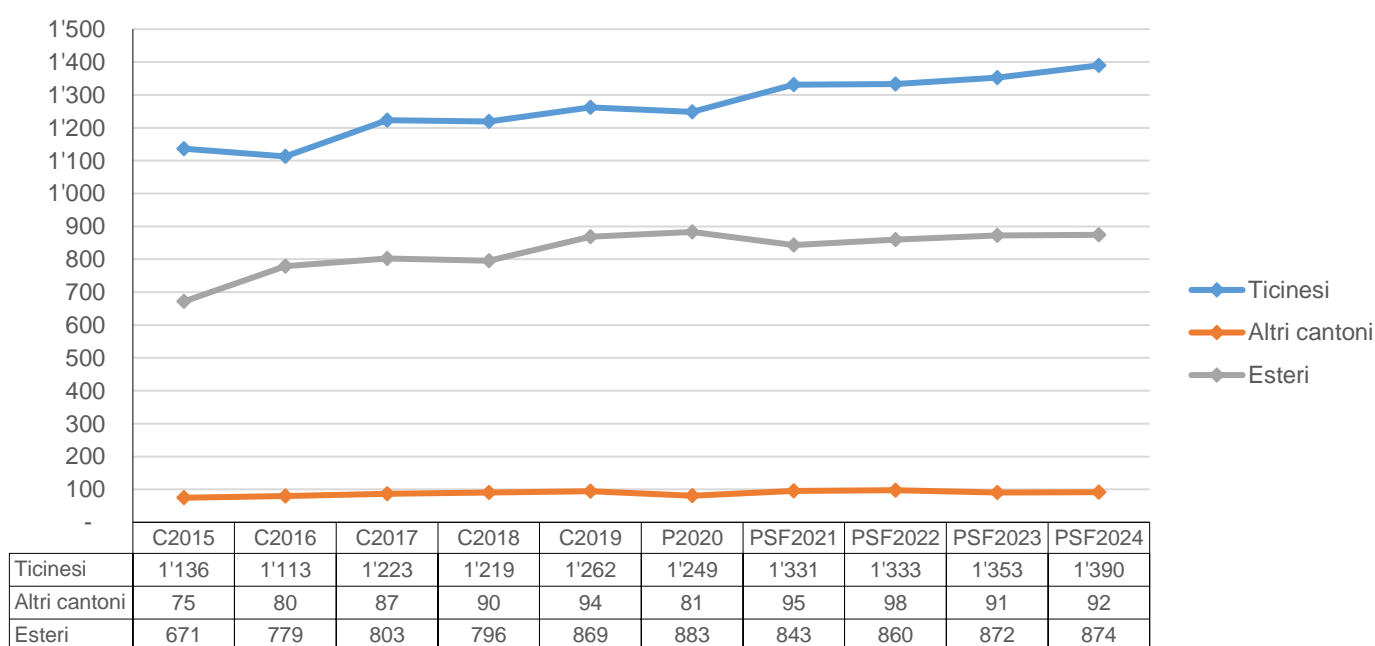
In questo capitolo descriviamo alcune fra le progettualità strategiche prioritarie e di maggiore impatto che prevediamo di perseguire nel prossimo quadriennio, per quanto concerne i mandati istituzionali di formazione di base, formazione continua, ricerca applicata e prestazioni di servizio.

### 4.1 Formazione di base

Nel prossimo quadriennio abbiamo l'intenzione di porre la nostra attenzione sull'ulteriore **miglioramento della qualità** della formazione, capitalizzando il grande lavoro svolto nell'ambito dello sviluppo del SGQ. Si tratterà in particolare di mettere in atto i piani delle misure di miglioramento identificate nell'ambito delle procedure di valutazione cui si sono sottoposti tutti i corsi di laurea bachelor e master, per mantenere costante allineamento fra i contenuti delle formazioni e le esigenze poste dai numerosi mondi del lavoro in cui vanno ad inserirsi i nostri laureati al termine degli studi. Particolare attenzione verrà riposta sulle **crescenti necessità di flessibilizzazione e individualizzazione** dei percorsi di studio, tenendo in debita considerazione gli aspetti legati **alla digitalizzazione**. La digitalizzazione coinvolge infatti i nostri principali settori di riferimento, trasformando profondamente profili professionali, creandone di nuovi e rendendone obsoleti altri. La formazione deve quindi adeguarsi a questi mutamenti, introducendo nuovi metodi e strumenti che permettono un'adeguata preparazione dei laureati per rispondere alle nuove richieste e esigenze del mercato di lavoro di domani (Digital Mismatch). Una particolare sfida in questa trasformazione legata alle digital skills riguarda tutta l'area della formazione di base (analoghi ragionamenti interessano anche la formazione continua e la formazione interna). In primo luogo i docenti devono essere formati per poter trasmettere i nuovi contenuti e per utilizzare i nuovi metodi di insegnamento anticipando nuove forme di apprendimento. Questo richiede un notevole sforzo di aggiornamento professionale sia da parte dei docenti che dei ricercatori, che sono maggiormente chiamati a contribuire ad un adeguato trasferimento delle conoscenze acquisite nell'ambito della ricerca. Dal punto di vista quantitativo, abbiamo pianificato una crescita complessiva dei nostri studenti di circa il 10%, concentrata in particolare nei settori di maggiore fabbisogno: sanità, tecnologia e formazione degli insegnanti, favorendo nel contempo una rappresentanza più equilibrata di genere nei tre ambiti formativi. Il grafico seguente illustra lo sviluppo del numero di studenti ETP, correlato al piano di sviluppo e finanziario (escluso il DFA).

Grafico 1: SUPSI, Dipartimenti e affiliate TI – ETP 15.10

#### SUPSI, Dipartimenti e affiliate TI - ETP al 15.10



### **Aumento della capacità formative nel settore delle cure infermieristiche**

Le proiezioni relative al fabbisogno di cure della popolazione svizzera e ticinese in un orizzonte 2030, elaborate dall'Unità delle statistiche sanitarie del DSS per conto dell'*Osservatorio cantonale sulle formazioni e le prospettive professionali nel settore socio-sanitario*, lasciano intravedere un **fabbisogno di personale infermieristico assai elevato**. Nonostante l'incremento di posti di formazione registrato nell'ultimo decennio nel settore terziario (universitario e non), l'invecchiamento della popolazione e la transizione epidemiologica (con, da un lato, il forte aumento delle malattie croniche e, dall'altro, il ritorno di fiamma delle malattie infettive in seguito all'emergenza sanitaria globale COVID-19 verificatasi nella primavera 2020) rendono necessario un ulteriore sforzo da parte degli enti formativi per rispondere alle sfide del prossimo decennio. Con un impegno congiunto a livello cantonale riteniamo raggiungibile nel quadriennio l'obiettivo che ci siamo posti all'interno dell'Osservatorio di aumentare i posti di formazione del 20%, portando a 140 le matricole SUPSI, al pari di quelle della SSSCI. Crediamo che le conseguenze vissute con l'epidemia sensibilizzeranno le giovani generazioni sull'importanza sociale e sul ruolo importante degli infermieri, suscitando un interesse ulteriormente accresciuto per questa professione. Dovremo impegnarci a livello sistemico per assicurare questa crescita, cercando di limitare nel contempo la dipendenza nel settore delle cure dalla forza lavoro estera. Proseguiremo dunque anche nel quadriennio 2021-2024 nel nostro impegno in seno al **centro nazionale di competenza sulla forza lavoro sanitaria**, un centro inter-universitario che svolge progetti di ricerca-azione volti ad aumentare la durata della vita professionale del personale infermieristico. Inoltre ci adopereremo per **consolidare il partenariato con le strutture sanitarie locali** nel mettere a disposizione delle scuole infermieristiche un numero sufficiente di posti di stage e nel rendere la formazione infermieristica più attrattiva per le nuove generazioni.

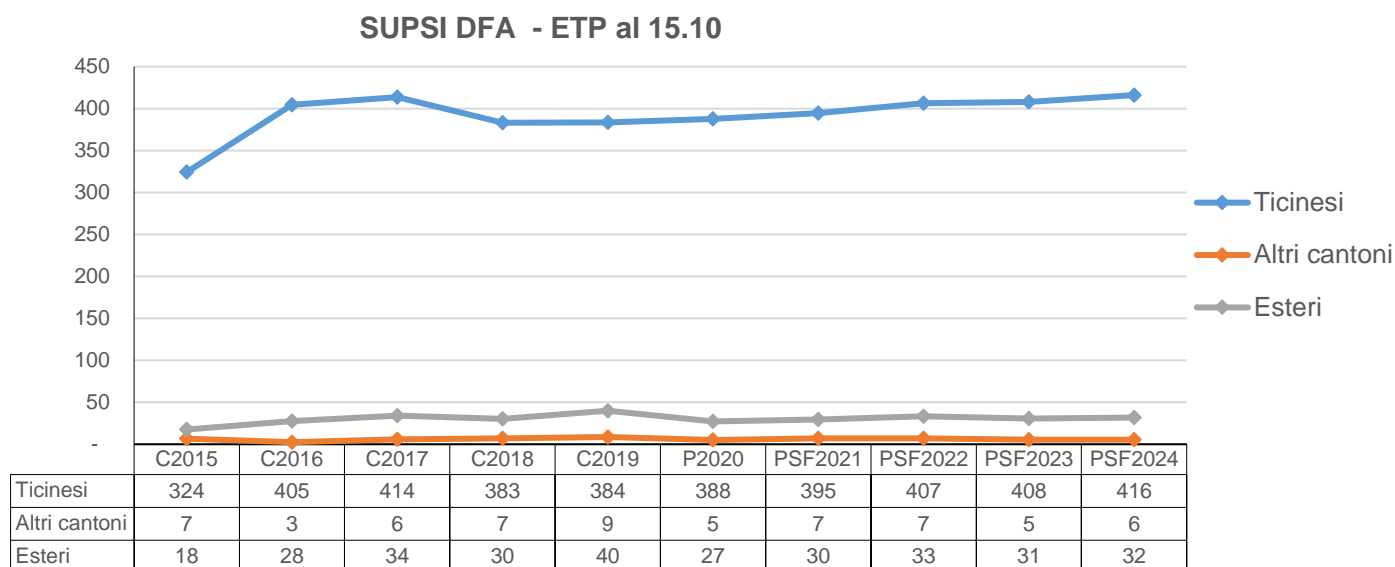
### **Sviluppo delle formazioni nel settore MINT**

Intendiamo promuovere ulteriormente, anche in un'ottica di genere, la formazione base in ambito tecnico al DTI, per rispondere alla crescente esigenza territoriale e federale di **personale formato nell'area MINT**. Allo scopo sarà aumentata l'offerta tramite il nuovo corso di laurea bachelor in scienza dei dati ed intelligenza artificiale che sarà avviato con l'anno accademico 2020-2021 e tramite la nuova offerta del Master of Science in Engineering MSE, sviluppato in collaborazione con tutte le SUP svizzere, che prevede l'attivazione da settembre 2020 di 10 profili specialistici di cui 5 saranno offerti in forma completa anche in Ticino. Nel MSE è prevista anche l'integrazione di orientamenti e moduli nell'ambito dell'ingegneria ambientale, per valorizzare le competenze sviluppate nelle attività di ricerca e servizio del DACD. Sempre al DACD è pianificata una formazione master nel settore dell'interaction design.

### **Aumento della capacità formativa e nuova formazione master nel settore dell'insegnamento**

Per far fronte all'accresciuto fabbisogno di docenti nelle scuole elementari e dell'infanzia è previsto un ulteriore aumento della capacità formativa bachelor del DFA, con un aumento da 100 a 125 matricole per alcuni anni. Per far fronte a questa esigenza verrà anche ampliata la possibilità di accedere agli studi per i titolari di una maturità professionale e a coloro che possono dimostrare un'esperienza significativa (ammissioni su dossier). È inoltre pianificato un nuovo master in Pedagogia inclusiva, riconosciuto dalla CDPE (orientamento pedagogia speciale scolastica) consecutivo alle formazioni bachelor del DFA e ad altre formazioni bachelor nell'ambito della psicologia, della pedagogia e delle scienze dell'educazione, per la formazione integrata delle figure attive nell'ambito delle misure per l'inclusione della scuola dell'obbligo ticinese. La crescita quantitativa del numero di studenti del DFA è descritta nel seguente grafico.

Grafico 2: SUPSI DFA – ETP 15.10



## 4.2 Formazione continua

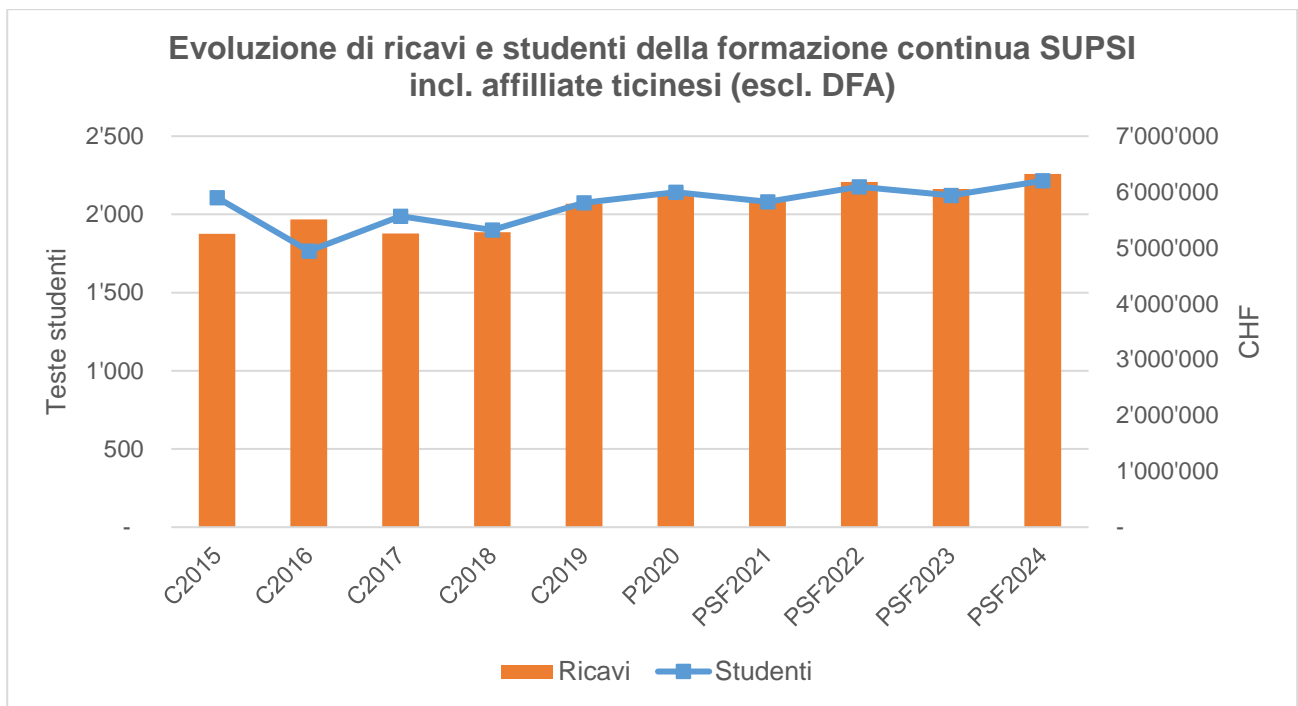
La politica ERI (Educazione Ricerca Innovazione) della SEFRI (Segreteria di Stato la Formazione la Ricerca e l'Innovazione) per il periodo 2021-2024 è armonizzata con gli obiettivi del Consiglio federale per la legislatura 2019-2023 persegue l'obiettivo del mantenimento della Svizzera di *“una posizione di spicco nei settori della formazione, della ricerca e dell'innovazione e sfrutta le opportunità offerte dalla digitalizzazione”* (citazione dal messaggio ERI). In questa visione trova uno spazio fondamentale anche la promozione e lo sviluppo della formazione continua universitaria per permettere ai lavoratori di acquisire e incrementare gradualmente quelle competenze professionali e tecnologiche che garantiscano loro non solo di rimanere al passo con i tempi adattandosi ai cambiamenti, ma di essere inclusi e integrati appieno nell'economia, nella società e nella cultura. Nella pianificazione strategica di swissuniversities la Camera delle Scuole Universitarie Professionali ha inserito la formazione continua tra le cinque priorità strategiche specifiche per le SUP. La formazione continua è ancorata al mandato di prestazione delle SUP e fa parte del loro profilo distintivo di università professionalizzanti. Una missione che assolviamo con un'ampia e approfondita proposta di programmi di studio avanzati consolidati e di successo. In considerazione dei rapidi cambiamenti provocati dall'accelerazione nel mondo del lavoro, dalla riorganizzazione dei suoi modelli e dalla digitalizzazione, vi è una crescente necessità per gli individui di apprendere costantemente competenze nuove e trasversali. In questo contesto sociale, tecnico ed economico in rapida evoluzione, il posizionamento della formazione continua all'interno dell'università cambierà notevolmente nei prossimi anni e tutte le università dovranno rispondere alle mutate esigenze con nuovi modelli di formazione e formazione continua. Modelli che dovranno tenere conto in particolare del mutato comportamento di apprendimento dei professionisti orientato alla personalizzazione delle competenze e che richiederà lo sviluppo di nuovi concetti di formazione continua universitaria.

Abbiamo recepito questa priorità strategica nella nuova strategia 2021-24 attraverso l'esplicitazione e il rafforzamento della formazione continua nei suoi orientamenti strategici di fondo e con l'adozione di un nuovo modello organizzativo che assegna anche al mandato della formazione continua un ruolo di primo piano nella definizione degli assi di sviluppo, del profilo e dell'impatto delle loro attività nell'economia, nella società e nella cultura e non da ultimo del collegamento con il mondo del lavoro e i suoi attori. Con un nuovo profilo e posizionamento della formazione continua, vogliamo dare una risposta concreta e immediata alla sua responsabilità nel mettere a disposizione le nostre conoscenze e competenze pratiche e di rilevanza

scientifico, integrando anche i risultati della sua ricerca applicata, per offrire agli individui una formazione continua trasformativa, in linea con la velocità dei cambiamenti del mondo del lavoro e per garantire loro non solo di rimanervi inseriti ma di progredire con differenti percorsi e traiettorie di carriera e di elevazione culturale e sociale. Un modo questo per contribuire accanto alla ricerca applicata e alla formazione di base, alla forza innovativa e alla competitività del Ticino.

Per lo sviluppo della nostra strategia di formazione continua sarà determinante il dialogo con gli attori regionali per identificare i loro bisogni di competenze e competitività e rispondervi attraverso programmi che nascano anche dalla loro partecipazione alla progettazione. Le principali sfide della formazione continua per garantire anche in futuro la competitività della nostra società sono descritte nel *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*, allegato al presente messaggio. Con la piena consapevolezza che la formazione continua sarà sempre più utilizzata dalle aziende e organizzazioni in generale come uno strumento e risorsa di gestione del personale, per accompagnare cambiamenti organizzativi, identificare i talenti, definire percorsi di carriera, riposizionare profili o rimetterli sul mercato, vogliamo intraprendere questo percorso di sviluppo del mandato della formazione continua con la collaborazione e partecipazione di tutti gli attori del complesso e aperto sistema della formazione continua. Nel grafico seguente è indicata l'evoluzione pianificata delle attività di formazione continua.

Grafico 3: Evoluzione di ricavi e studenti della formazione continua SUPSI incl. affiliate ticinesi (escl. DFA)





### 4.3 Ricerca e Servizi

Per tradizione e mandato sviluppiamo il settore della ricerca e dei servizi con attenzione, impegno e risultati al fine di rispondere alle necessità espresse. La ricerca applicata e le prestazioni di servizio svolte in una scuola universitaria professionale hanno il mandato di perseguire lo stretto contatto con un mandante dell'economia, dei servizi o delle arti realizzando l'obiettivo di ottenere risultati fruibili dai cittadini. Questi mandati sono inoltre fondamentali per garantire la costante innovazione nella formazione, grazie allo sviluppo di competenze, reti di collaborazione e aggiornamento delle infrastrutture laboratoriali. Gli studenti possono essere così formati sui temi e sui metodi della ricerca accademica e su quanto la ricerca faccia evolvere in quel settore professionale, entrando tra l'altro in diretto contatto con le dimensioni locali, nazionali e internazionali.

La ricerca del settore pubblico è regolata a livello federale nell'art. 16 della Legge federale sulla promozione della ricerca e dell'innovazione (LPRI) attraverso la realizzazione di programmi di ricerca in collaborazione con Centri di ricerca universitari e il conferimento di mandati. Un percorso forse scontato, ma che va ricordato in quanto spesso si perde nel confronto nazionale e internazionale. Per questo prevediamo di affrontare alcune sfide nei prossimi anni sottolineando tre punti che guidano la nostra prossima evoluzione: un accompagnamento allo **sviluppo sostenibile del nostro territorio** attraverso una ricerca multidisciplinare, una forte predisposizione al trasferimento della conoscenza generate in ricerca garantendo accessibilità e trasparenza e infine il passaggio verso una fase di maggiore consolidamento dopo anni di crescita. Il rafforzamento di questo concetto porterebbe benefici indubbi alla formazione dei diplomati SUPSI contribuendo a formare una generazione di professionisti con una forte conoscenza delle questioni legate alla sostenibilità nella loro professione.

Dobbiamo innanzitutto proseguire a rafforzare ancora il rapporto con il tessuto socio economico locale, senza per questo necessariamente aumentare le nostre dimensioni. Questo significa essere ancora più attenti alle esigenze e rispondere con più continuità agli stimoli esterni, senza rinunciare ad essere propositivi e stimolare l'innovazione in tutti i campi. Perseguiamo l'obiettivo accompagnando lo sviluppo socio economico, seguendo le iniziative e proponendone altre che permettano di svilupparne le potenzialità. In questa scia va indicato lo sforzo di contribuire a realizzare **una sede del Parco dell'Innovazione svizzero** anche in Ticino. Abbiamo il dovere di contribuire in modo determinante alla crescita delle competenze nuove (innovazione) che sono messe a disposizione nel Parco sia attraverso la capacità di sviluppare progetti che offerte di formazione. In particolare, il DTI vede l'integrazione delle proprie competenze nei centri di competenza territoriali previsti nell'ambito dello sviluppo della sede ticinese del Parco.

L'integrazione in questa rete svizzera rafforzerebbe pure l'integrazione del settore formazione in una stessa rete svizzera dell'alta formazione. Infatti anche la maggioranza delle azioni di formazione rientrano nel concetto di Parco dell'innovazione, contribuendo in modo sostanziale all'avanzare della conoscenza.

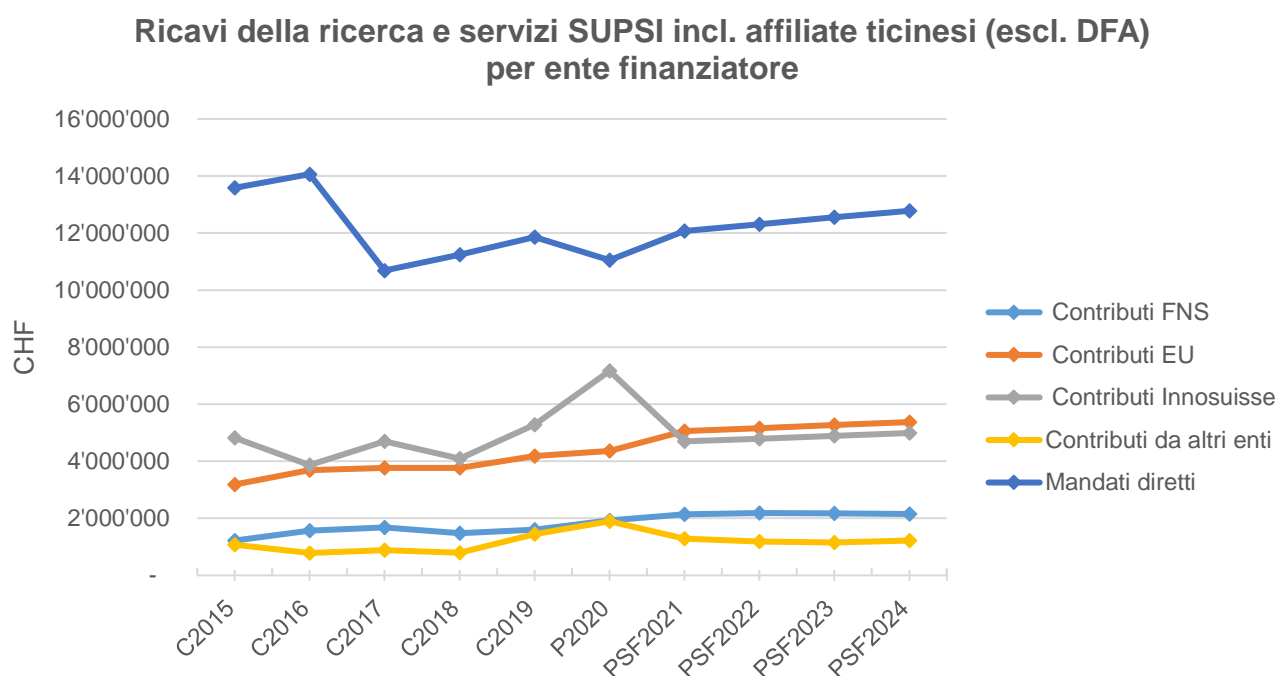
Sempre all'interno del DTI pianifichiamo di sviluppare ulteriormente nella nuova sede di Lugano-Viganello i laboratori e le competenze tecnologiche in ambiti di crescente interesse strategico per il Cantone. In particolare, saranno ulteriormente strutturate ed articolate nel prossimo quadriennio le competenze nel settore delle tecnologie medicali (su cui torneremo in seguito nel capitolo dedicato alle life sciences), delle nuove tecnologie di produzione e delle applicazioni delle tecnologie digitali e della intelligenza artificiale.

Possiamo raggiungere gli obiettivi precedenti precisando ed evolvendo continuamente le nostre **linee di ricerca** (o assi), rinforzando il carattere multidisciplinare delle nostre azioni e al tempo stesso evitando di moltiplicare le competenze in settori di base già presenti in altri dipartimenti o scuole affiliate (ottimizzazione delle risorse). I settori sui quali si delineano importanti sforzi, indicati nel nuovo messaggio ERI della Confederazione, sono quelli della sicurezza sociale, della salute e dell'ambiente e ancora delle tecnologie per lo sviluppo di una industria competitiva e delle tecnologie legate all'energia.

Tutto il settore della ricerca europeo - e mondiale – si sta trasformando, realizzando un ecosistema della ricerca che gioca a *carte scoperte* e rende pubblici e fruibili a tutti sia le pubblicazioni che i risultati e i dati delle

ricerche scientifiche (**Open Science**). Questo fatto parrebbe essere talvolta in apparente antitesi con accordi di esclusiva conclusi con partner contrattuali e quindi va praticato - nella ricerca applicata - con la dovuta attenzione. Nel prossimo quadriennio dobbiamo perseguire l'obiettivo federale, rendendo accessibili le sue pubblicazioni, così come i suoi dati ottenuti nelle ricerche. Lo sforzo, come sottolineato all'interno della nuova Swiss National Open Science Strategy di swissuniversities implica il coinvolgimento della comunità scientifica svizzera, europea e internazionale, non solo da un punto di vista tecnico e organizzativo, ma anche concettuale. Questo impegno è necessario affinché anche le ricadute nelle formazioni beneficino dei progressi che la ricerca induce, rendendo rapidamente fruibili i risultati della stessa e traducibili in pratiche trasmesse dalla formazione. La nostra crescita esponenziale degli ultimi 15 anni ha coinciso con l'adeguamento degli obiettivi e degli sforzi ad essi correlati, in particolare per poter contribuire attraverso la ricerca al compimento dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile. Questo sforzo di riassetto degli obiettivi sarà anche la conseguenza del lavoro a seguito del processo di **accreditamento istituzionale** al quale SUPSI si dedica nel 2020, sforzo che consentirà di avere ed applicare strumenti per rafforzare le attività dove esse dimostrano le migliori caratteristiche di qualità. Il seguente grafico illustra l'evoluzione prevista per la ricerca applicata nel prossimo quadriennio.

Grafico 4: Ricavi della ricerca e servizi SUPSI incl. affiliate ticinesi (escl. DFA) per ente finanziatore



## 5 PROGETTUALITÀ STRATEGICHE TRASVERSALI AI 4 MANDATI ISTITUZIONALI

Nel *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024* sono descritte nel dettaglio numerose progettualità strategiche della SUPSI, con impatti trasversali ai mandati istituzionali, in particolare per quanto concerne:

- **la promozione e lo sviluppo del settore sanitario**, con attenzione all'interprofessionalità, alla collaborazione con la nuova facoltà di scienze biomediche dell'USI e con il Centro di simulazione della Svizzera italiana, la partecipazione alle reti nazionali e internazionali di competenza in particolare anche in relazione agli sviluppi del settore a seguito dell'emergenza sanitaria COVID-19,
- **il settore delle scienze della vita**, con la creazione di due istituti dedicati nell'ambito delle tecnologie biomediche e della microbiologia ambientale applicata,

- la **digitalizzazione**, con la costante valutazione dei suoi impatti nei vari contesti disciplinari, la promozione delle competenze digitali dei collaboratori, degli studenti e dei professionisti, la creazione di un nuovo laboratorio di fabbricazione digitale,
- **promozione della diversità, dell'inclusione e delle pari opportunità**, con la definizione del Piano d'azione pari opportunità 2021-2024 e la partecipazione a progetti e iniziative in cooperazione con le altre Scuole universitarie,
- **sviluppo dei collaboratori** attraverso misure che permettano di promuovere la relève, di sviluppare i percorsi di carriera e di assicurare il miglioramento continuo delle condizioni generali di lavoro, garantendo così l'attrattività della SUPSI anche quale datore di lavoro.
- i **cambiamenti climatici**, con la creazione di un nuovo centro di competenza in Climate changes capace di valutare con anticipo le loro conseguenze a livello anche del nostro territorio di riferimento,
- lo **sviluppo dell'area economico-aziendale**, con attenzione al rinnovamento dei modelli di business delle imprese locali, all'imprenditorialità e alla Corporate social responsibility,
- lo sviluppo dell'ambito del **lavoro sociale**, con attenzione al welfare, alle migrazioni, ai processi di inclusione sociale, alle problematiche delle famiglie, del lavoro e della sicurezza sociale.

## 6 PIANI DI SVILUPPO DELLE SCUOLE AFFILIATE

### 6.1 Accademia Teatro Dimitri

L'ATD nasce come **scuola di teatro di movimento** e questa vocazione formativa resta il cuore della sua identità. In vista di uno sviluppo e del rafforzamento della posizione dell'ATD in quanto scuola di teatro nel panorama svizzero e internazionale, si è pertanto deciso di incrementare questo settore. La struttura attuale del bachelor è già articolata e ricca di moduli di approfondimento; di conseguenza, si è deciso di sondare le possibilità offerte dal curriculum master, da un lato riflettendo a una *Specialisation in Teatro di figura*, che si innesta a titolo di opzione all'interno dell'esistente *Master of Arts in Theatre*, e dall'altro proponendo un concetto per la creazione di una nuova formazione innovativa e sinergica, il *Master of Arts in Applied Artistic Practices*. Il master con Specializzazione in Teatro di figura aprirà da ottobre 2020 con una prima classe di 3 studenti; dal successivo anno accademico seguirà un corso annuale con max 6 studenti. Il *Master of Arts in Applied Artistic Practices (MAAP)* verrà presentato al Consiglio SUPSI entro la fine dell'estate 2020. Se accettato, le iscrizioni saranno aperte in febbraio 2021; il MA è biennale ed è fortemente pratico; sono ammessi al massimo 10 studenti. A partire da inizio ottobre 2021 i tre master saranno attivi contemporaneamente e andranno monitorati attivamente nel prosieguo, implementando costantemente correzioni e miglioramenti.

Tra gli obiettivi del prossimo quadriennio l'ATD ha posto uno sviluppo concreto del settore relativo alle Prestazioni di servizio, che a inizio 2020 sono state unite al **settore Ricerca**. Parallelamente l'ATD ha dato mandato per la formulazione di una strategia di sviluppo del settore dei servizi, con particolare attenzione alle necessità e peculiarità del territorio. Nel prossimo quadriennio, s'intende quindi intrecciare proficui legami e sinergie con aziende e realtà del territorio, compresa la SUPSI, e orientare l'offerta di servizi alle loro specifiche esigenze, sempre muovendosi all'interno della sfera di competenze fornite dall'arte teatrale. Lo sviluppo di questi settori si collega anche all'attenzione data dall'ATD al sostegno della carriera degli Alumni, che vengono regolarmente coinvolti nell'ideazione e nell'esecuzione di progetti e servizi.

Al contempo, in un'ottica di miglioramento, andranno proseguite e sviluppate le sinergie recentemente messe in atto nel contesto del settore della **formazione continua**, come la collaborazione in campo socio-sanitario dell'ATD con l'USI - Facoltà di biomedicina, nel contesto della formazione e impiego dei pazienti simulati, che racchiudono un potenziale ancora da accrescere.

Nel corso del 2019 il direttivo dell'ATD ha promosso un'analisi della sua struttura e del suo funzionamento, evidenziando tra l'altro una serie di criticità che allo stato attuale impediscono lo sviluppo della scuola; tra queste, in particolare, una cronica mancanza di spazi adeguati. Per risolvere il problema di logistica, si è quindi analizzata l'ipotesi di un **trasferimento nell'ex-Caserma di Losone**, una possibilità accolta con favore dalla

stessa municipalità di Losone, che progetta di creare in loco un Polo culturale e sportivo. Tra fine 2019 e inizio 2020 si è quindi sviluppata un'ipotesi di occupazione di due ali della caserma. Sulla base di questa prima analisi, si palesa una soluzione ideale per l'ATD, che consentirebbe il suo sviluppo e la risoluzione di varie criticità. Se l'accordo andrà a buon fine, comporterebbe per il prossimo quadriennio un trasloco della scuola e un ingente lavoro di progettazione e gestione, in tutti i settori. Una futura sede presso un Polo culturale e sportivo come quello della ex-Caserma consente di prospettare sviluppi assolutamente favorevoli.

## 6.2 Scuola universitaria di musica del Conservatorio della Svizzera italiana

La strategia della Scuola universitaria di musica del Conservatorio della Svizzera italiana (CSI-SUM) si basa innanzitutto sulla strategia della Fondazione Conservatorio della Svizzera italiana, orientandosi, nel contempo, alla strategia della SUPSI. In sintesi, i principali obiettivi per il prossimo quadriennio possono essere descritti come segue:

La ricerca di una **sede definitiva per il Conservatorio** è indubbiamente la priorità numero uno. La sede dovrà innanzitutto adattarsi alle esigenze della formazione e produzione musicale, oltre che rispondere alle regole della sostenibilità. Lo scenario più probabile consiste sempre nella ristrutturazione dello stabile della RSI a Besso e più precisamente in una lieve trasformazione del piano -1 (studi) dello stabile principale, in un adeguamento acustico dello Studio 2, in una sopraelevazione dell'ultimo piano onde ricavare degli spazi acusticamente idonei e in una nuova costruzione con una sala prove / sala da concerto da integrarsi nel panorama cittadino e regionale, in collaborazione con OSI e LAC. La coabitazione con l'OSI potrebbe portare a un interessante rafforzamento delle sinergie a tutto vantaggio del polo musicale ticinese.

Se non dovesse concretizzarsi l'ipotesi RSI, andranno seguiti altri scenari. Il contratto di affitto attuale scadrà nell'agosto 2023 e andrà presumibilmente prolungato.

La **sostenibilità finanziaria** rimane una sfida prioritaria. Il finanziamento pubblico, per quel che riguarda il sostegno cantonale, è sempre il più basso di tutta la Svizzera. I costi di affitto attualmente molto contenuti (ca. 100 CHF/ m2) e gli spazi nettamente insufficienti rendono inevitabile un forte aumento dei costi di affitto e, di conseguenza, la necessità di un aumento del finanziamento. Al più importante sostegno pubblico per coprire i costi correnti si accompagnerà una strategia di raccolta fondi privati per affrontare i costi della nuova costruzione (v. sopra). Preoccupano le modifiche nel finanziamento pubblico, per quel che riguarda il contributo alla Formazione SEFRI: la decisione di raggruppare gli ambiti Kunst, Musica e Teatro porta ad una netta diminuzione del contributo per musica e teatro (si trasforma inoltre in una netta riduzione del contributo federale alla SUPSI nel nuovo settore). Inoltre, la decisione di far finanziare (dal 2021) la ricerca non competitiva dai contributi destinati alla formazione non penalizza soltanto le scuole d'arte, ma è allo stesso modo contrario al testo ed allo spirito della LPSU.

Sempre irrisolto a livello federale l'argomento della **promozione dei talenti**, parte integrante dell'articolo costituzionale 67a plebiscitato nel 2012. La buona situazione in Ticino – con un Pre-College piuttosto all'avanguardia in Svizzera, e sostenuto dal Cantone dal 1999 – non deve dare adito a troppa tranquillità. Nonostante l'ottima collaborazione con il Liceo Diocesano e la SPSE, nonché col Settore scolarizzazione talenti sportivi e artistici del DECS, il profilo della materia "musica" presso la scuola pubblica va rafforzato affinché giovani con potenziale professionale possano ricevere una preparazione adeguata per l'esame d'ammissione ad una SUM svizzera.

Come scuola giovane la CSI-SUM si sta ancora conquistando un posto nel panorama formativo internazionale. Qualità e numero delle iscrizioni sono tra il "soddisfacente" ed il "buono". Uno degli obiettivi principali, oltre al **consolidamento delle iscrizioni per numero e qualità**, sarà una migliore ripartizione e regolarità tra corsi di laurea, strumenti e classi, nonostante influssi estrinseci variabili. La costante revisione dei corsi di laurea e del loro profilo è in tal senso un elemento indispensabile, il maggior focus sul bachelor – nonostante i maggiori costi – un altro.

Lo spazio della **Ricerca** andrà ripensato secondo la riorganizzazione appena terminata mentre per la **Formazione continua** occorre focalizzare ulteriormente l'offerta secondo i bisogni del mercato del lavoro. **Le prestazioni di servizio** devono continuare ad offrire prodotti professionali a costi corretti in controtendenza alla generale propensione agli abusi e al dumping salariale.

Il CSI si è ritagliato negli ultimi anni una forte posizione nel panorama regionale per le sue **produzioni musicali**, in piena autonomia o con partner come l'OSI, la RSI (Rete2) e il LAC. Alcuni ambiti, come quello della musica contemporanea, oggi vedono il CSI come protagonista assoluto e motore principale di eventi e iniziative. I contributi privati per queste attività sono fondamentali, a fronte di una sostanziale scarsità di fondi pubblici. È importante, nella percezione generale, che il ruolo del Conservatorio come operatore e produttore musicale/culturale non venga sovrapposto e confuso con il ruolo di istituto formativo.

## 7 PIANI DI SVILUPPO E FINANZIARI 2021-2024

### 7.1 Evoluzione 2015-2024 del conto economico SUPSI incluse le affiliate ticinesi (in migliaia di franchi)

Tabella 1: Piano finanziario 2021-2024 SUPSI incl. affiliate ticinesi (escl. DFA), Situazione al 30.03.2020

	C2015	C2016	C2017	C2018	C2019	P2020	PSF2021	PSF2022	PSF2023	PSF2024
Sussidio federale	21'977.4	22'728.4	26'672.7	26'789.4	27'185.0	26'910.8	27'157.3	27'824.1	28'520.6	29'118.3
Contributi altri cantoni	1'609.3	1'757.1	1'797.5	1'960.5	2'108.8	2'028.3	2'150.3	2'176.4	2'255.8	2'337.4
Contributo cantonale studenti ticinesi	17'777.1	18'447.9	18'809.6	19'802.3	19'828.0	20'530.9	21'120.8	21'646.1	22'238.2	22'739.8
Contributo cantonale diplomati ticinesi	970.1	924.8	1'061.0	1'145.7	1'291.1	1'116.8	-	-	-	-
Contributo di gestione	18'773.0	19'500.0	19'500.0	19'500.0	19'500.0	19'500.0	19'497.5	19'787.2	20'299.4	20'999.4
Ricavi da terzi	38'739.4	40'523.2	38'260.8	38'580.7	41'984.3	43'958.2	45'953.8	46'953.0	47'725.4	48'575.2
<b>Totale ricavi senza infr.</b>	<b>99'846.4</b>	<b>103'881.4</b>	<b>106'101.6</b>	<b>107'778.6</b>	<b>111'897.3</b>	<b>114'045.1</b>	<b>115'879.7</b>	<b>118'386.7</b>	<b>121'039.4</b>	<b>123'770.0</b>
Costi del personale	-81'892.8	-85'611.2	-85'956.6	-87'798.7	-93'676.6	-97'921.5	-99'727.6	-102'162.8	-104'377.1	-106'608.3
Altri costi d'esercizio	-14'232.0	-13'704.4	-13'919.8	-13'445.5	-13'998.8	-13'510.4	-13'989.4	-14'251.0	-14'533.9	-14'770.6
<b>Totale costi senza infr.</b>	<b>-96'124.8</b>	<b>-99'315.6</b>	<b>-99'876.4</b>	<b>-101'244.2</b>	<b>-107'675.4</b>	<b>-111'431.9</b>	<b>-113'717.0</b>	<b>-116'413.8</b>	<b>-118'911.0</b>	<b>-121'378.9</b>
<b>Risultato prima d'infr.</b>	<b>3'721.6</b>	<b>4'565.8</b>	<b>6'225.2</b>	<b>6'534.4</b>	<b>4'221.9</b>	<b>2'613.2</b>	<b>2'162.7</b>	<b>1'972.9</b>	<b>2'128.4</b>	<b>2'391.2</b>
Costi affitti affitti	-8'512.6	-8'530.4	-8'657.7	-8'804.5	-8'608.7	-6'289.9	-5'312.5	-5'385.5	-5'458.9	-5'532.9
Altri costi di gestione infrastruttura	-	-	-	-	-	-1'536.0	-1'582.0	-1'629.8	-1'679.6	-1'731.4
Contributo di gestione per infrastruttura	4'480.0	4'600.0	4'690.0	4'780.0	4'880.0	5'000.0	4'109.1	4'143.4	4'178.2	4'213.4
Diritto di superficie CAMPUS Mendrisio	-	-	-	-	-196.8	-220.0	-220.0	-220.0	-220.0	-220.0
Contributo diritto superficie Mendrisio	-	-	-	-	196.8	220.0	220.0	220.0	220.0	220.0
Costi manutenzione Campus	-	-	-	-	-	-	-939.1	-1'006.6	-1'082.4	-1'047.2
Contributo manut.ne Campus Mendrisio/Viganello	-	-	-	-	-	-	939.1	1'006.6	1'082.4	1'047.2
<b>Risultato globale (+ = Utile / - = Perdita)</b>	<b>-311.1</b>	<b>635.4</b>	<b>2'257.4</b>	<b>2'509.9</b>	<b>493.2</b>	<b>-212.7</b>	<b>-622.7</b>	<b>-899.1</b>	<b>-832.1</b>	<b>-659.8</b>

Le basi di calcolo per le voci di ricavi e costi sono indicate in dettaglio nell'allegato *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*.

## 8 PIANO D'AZIONE 2021-2024 DEL DFA

### 8.1 Profilo del DFA

Il DFA assume, conformemente ai principi della libertà e dell'indipendenza accademica, tutti i compiti propri di un'alta scuola pedagogica, con particolare attenzione ai bisogni del sistema educativo e formativo del Cantone Ticino. Il DFA in particolare (1) attua la formazione iniziale dei docenti e delle docenti della scuola dell'obbligo e della scuola media superiore, e propone formazioni iniziali nell'ambito della pedagogia speciale scolastica; (2) propone formazione continua per i docenti e le docenti di ogni ordine e grado; (3) svolge attività di ricerca, sviluppo, servizio e consulenza in ambito educativo e formativo; (4) promuove e realizza eventi, sussidi didattici e pubblicazioni scientifiche e culturali rivolte ai docenti e alle docenti, agli allievi e alle allieve, ai genitori e ad

altri interessati, e mette a loro disposizione, tramite la propria biblioteca, un'ampia e variegata documentazione nei suoi ambiti di competenza.

Il DFA si caratterizza per un triplice profilo, in qualità di (1) scuola universitaria, inserita a pieno titolo nella rete delle scuole universitarie svizzere (swissuniversities), (2) polo di competenza regionale in ambito educativo e formativo per la Svizzera italiana e (3) attore e promotore culturale sui propri temi a livello pubblico. In qualità di scuola universitaria, il DFA consolida e rafforza il proprio profilo di alta scuola pedagogica proattiva e collaborativa, promuovendo in particolare attività di formazione, ricerca e mobilità in collaborazione con altre alte scuole pedagogiche svizzere e con altre istituzioni accademiche attive nella formazione degli insegnanti in Svizzera e all'estero e contribuendo in generale allo sviluppo del sistema universitario svizzero, grazie a una presenza attiva in seno ai gremi di swissuniversities. Dal punto di vista della ricerca, il DFA mantiene uno sguardo attento ai risultati delle ricerche sui propri temi e contribuisce con pubblicazioni e progetti di rilievo nazionale e internazionale. Particolare attenzione è riservata alla trasferibilità della ricerca scientifica alle pratiche professionali dei docenti, delle docenti e dei quadri scolastici, alla formazione della propria relève scientifica e all'ideazione di dispositivi di formazione iniziale e continua innovativi e basati sullo stato dell'arte della ricerca. A livello regionale, il DFA partecipa allo sviluppo della SUPSI e collabora attivamente con l'USI e lo IUFFP.

In qualità di polo di competenza regionale in ambito educativo e formativo per la Svizzera Italiana, il DFA si pone come interlocutore autorevole e collaborativo nei confronti del DECS, degli istituti scolastici cantonali e comunali e di altre realtà regionali interessate ad aspetti legati all'educazione e alla formazione. Nei confronti del DECS in particolare, il DFA assume un ruolo proattivo e spontaneo di supporto e collaborazione rispetto ai bisogni e alle necessità del sistema scolastico ticinese di propria competenza, con particolare attenzione alla trasparenza delle proprie attività e all'informazione rispetto a progetti e dispositivi con potenziale impatto o influenza nei campi d'azione del partner. Grazie all'indipendenza e all'integrità scientifica garantita dallo statuto accademico del DFA, il DECS può contare su un ente di formazione e di ricerca autonomo, e al contempo saldamente ancorato alla realtà scolastica ticinese. In generale, il DFA mantiene un dialogo aperto e costruttivo con tutti gli interlocutori che rappresentano le istituzioni scolastiche e le loro componenti in questo ambito nella Svizzera Italiana, in particolare con lo IUFFP e con l'ASP di Coira. In qualità di attore e promotore culturale sui propri temi a livello pubblico, il DFA offre, grazie alle proprie competenze e alla propria rete di contatti a livello accademico e istituzionale, occasioni di crescita sul piano scientifico, umano e culturale in varie forme: dai convegni scientifici, alle pubblicazioni, agli eventi per bambine/i, ragazze/i e grande pubblico, contribuendo in tal modo allo sviluppo scientifico, etico e culturale della società, alla valorizzazione del patrimonio culturale del Cantone e alla promozione di un'immagine positiva della professione insegnante in ampie fasce della popolazione.

## 8.2 Principi guida

Il piano di azione del DFA per il quadriennio 2021-2024 è stato concepito a partire da una combinazione di tre principi di fondo, identificati a seguito dei riscontri ricevuti in sede di consultazione preliminare degli interlocutori interni ed esterni, che, connessi tra loro, permettono di contestualizzare e dare senso a tutte le misure proposte nel presente piano di azione: **l'educazione e la formazione come costruito collettivo, la ricerca e la trasferibilità, la creatività e sperimentazione a favore del miglioramento continuo della scuola.**

### ***Educazione e formazione come costruito collettivo***

Consideriamo l'educazione e la formazione culturale e professionale delle cittadine e dei cittadini, rispettivamente delle docenti e dei docenti, in un'ottica sistemica e pluralistica, che favorisce lo sviluppo della responsabilità e del contributo individuali in un contesto di collaborazione e dialogo, nel contesto accademico o scolastico, che va oltre le singole funzioni, i ruoli, le discipline, gli istituti e gli ordini scolastici. Interpretiamo lo sviluppo, l'educazione e la formazione del discente come conseguenza dell'azione di una collettività. In questo senso, promuoviamo processi di riflessione, auto-regolazione e autovalutazione; favoriamo la collaborazione, l'interazione e la valutazione tra pari (anche in sede di pratica professionale); stimoliamo e

sosteniamo la creazione di comunità di apprendimento professionale e proponiamo dispositivi di formazione iniziale e continua che favoriscano approcci creativi, pluridisciplinari, interdisciplinari, e/o di formazione generale e personale aperti alla sperimentazione e basati sullo stato dell'arte della ricerca; manteniamo un dialogo franco e aperto con tutti gli interlocutori che rappresentano l'istituzione scolastica e le sue componenti.

### ***Creatività e sperimentazione a favore del miglioramento continuo della scuola***

Favoriamo la sperimentazione in un'ottica di rinnovamento delle pratiche pedagogico-didattiche e di rivisitazione di metodologie, strumenti e pratiche già esistenti. Consideriamo le competenze trasversali quali il pensiero creativo, il pensiero critico, le competenze di comunicazione e collaborazione e le competenze di risoluzione di problemi come il motore individuale e collettivo per promuovere la crescita e il miglioramento della scuola. Favoriamo dunque la creazione di condizioni quadro che permettano lo sviluppo, l'espressione piena e la valorizzazione della creatività, a livello individuale e collettivo, di tutte le persone attive al DFA, in un contesto di senso che prenda in considerazione lo stato dell'arte della ricerca e la realtà del sistema scolastico e accademico.

### ***Ricerca e trasferibilità***

Favoriamo il trasferimento di conoscenza dalla ricerca scientifica alle pratiche d'aula attraverso attività di ricerca, ricerca-formazione, pubblicazione, divulgazione e formazione continua e attraverso un contatto diretto tra le persone attive nella ricerca e le persone attive nell'insegnamento. Basiamo le nostre formazioni sullo stato dell'arte della ricerca. Sosteniamo in generale lo sviluppo e l'espressione delle competenze di ricerca delle persone attive al DFA e nelle scuole comunali e cantonali, in modo da nutrire vicendevolmente il polo della ricerca e quello dell'insegnamento. Promuoviamo la ricerca e la produzione di pubblicazioni scientifiche, favorendo in particolare la creazione di posizioni dottorali presso il DFA, in collaborazione con istituzioni accademiche di prestigio.

## **8.3 Azioni prioritarie**

Le seguenti 20 azioni prioritarie<sup>4</sup> con cui il DFA intende declinare la Strategia SUPSI 2021-2024 sono le seguenti:

- Azione 1: sviluppo delle aree, dei laboratori e dei centri di competenza
- Azione 2: comunità professionali di apprendimento
- Azione 3: accoglienza, partecipazione, benessere e pari opportunità
- Azione 4: didattica per competenze
- Azione 5: diffusione e divulgazione dei risultati della ricerca e della formazione
- Azione 6: promozione MINT
- Azione 7: sostenibilità e ESS
- Azione 8: scuola inclusiva
- Azione 9: supporto alle SMS
- Azione 10: supporto alle SM
- Azione 11: promozione delle posizioni dottorali
- Azione 12: valorizzazione dei profili a fine carriera
- Azione 13: collaborazione con il settore della formazione professionale
- Azione 14: sinergie e complementarità con il DECS
- Azione 15: collaborazione con le scuole comunali
- Azione 16: collaborazione con altre ASP
- Azione 17: contatti con associazioni magistrali, associazioni genitori e allievi
- Azione 18: collaborazione con ATD e CSI
- Azione 19: 150 anni magistrale

---

<sup>4</sup> Ulteriori informazioni nel documento allegato: Piano di azione SUPSI-DFA 2021-2024.

- Azione 20: promozione dell'immagine pubblica del DFA

Per ogni azione sono state definite una serie di misure di dettaglio con i risultati attesi che sono integrati nell'allegato *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*.

## 9 PIANI DI SVILUPPO E FINANZIARI DFA 2021-2024

### 9.1 Evoluzione 2015-2024 del conto economico DFA (in migliaia di franchi)

Tabella 2: Piano finanziario 2021-2024 SUPSI DFA, situazione al 30.03.2020

	C2015	C2016	C2017	C2018	C2019	P2020	PSF2021	PSF2022	PSF2023	PSF2024
Sussidio federale	-	-	2.6	20.6	67.0	73.9	70.0	70.0	70.0	70.0
Contributi altri cantoni	162.3	115.7	91.0	137.7	162.5	163.1	167.2	171.4	175.7	180.1
Contributo cantonale studenti ticinesi	-	970.0	1'100.0	1'100.0	1'100.0	1'100.0	-	-	-	-
Contributo di gestione di base	11'017.8	11'283.4	11'758.7	12'081.9	12'715.0	12'715.0	5'200.0	5'304.0	5'410.1	5'518.3
Contributo di gestione studenti ASUP	-	-	-	-	-	-	9'765.0	9'811.0	9'454.9	8'896.7
Contributo aggiuntivo docenti SI	-	-	-	-	-	300.0	-	-	-	-
Ricavi da terzi	3'037.1	3'279.8	3'372.1	3'268.7	3'019.4	3'235.6	3'394.7	3'526.6	3'624.3	3'705.1
<b>Totale ricavi senza infr.</b>	<b>14'217.1</b>	<b>15'649.0</b>	<b>16'324.4</b>	<b>16'609.0</b>	<b>17'063.9</b>	<b>17'587.6</b>	<b>18'596.9</b>	<b>18'882.9</b>	<b>18'735.0</b>	<b>18'370.1</b>
Costi del personale	-12'870.1	-13'432.1	-14'718.8	-15'418.4	-15'744.9	-16'675.7	-17'375.7	-17'636.3	-17'500.8	-17'163.3
Altri costi d'esercizio	-1'218.7	-1'763.8	-1'472.6	-1'089.9	-1'331.4	-1'127.3	-1'138.5	-1'149.9	-1'161.4	-1'173.0
<b>Totale costi senza infr.</b>	<b>-14'088.8</b>	<b>-15'195.9</b>	<b>-16'191.4</b>	<b>-16'508.3</b>	<b>-17'076.3</b>	<b>-17'802.9</b>	<b>-18'514.2</b>	<b>-18'786.2</b>	<b>-18'662.3</b>	<b>-18'336.4</b>
<b>Risultato prima d'infr.</b>	<b>128.3</b>	<b>453.1</b>	<b>133.0</b>	<b>100.7</b>	<b>-12.4</b>	<b>-215.3</b>	<b>82.7</b>	<b>96.7</b>	<b>72.8</b>	<b>33.7</b>
Costi infrastruttura al netto dei ricavi	-1'493.6	-1'506.9	-1'513.7	-1'543.7	-1'534.1	-1'542.9	-1'558.3	-1'573.9	-1'589.7	-1'605.6
Contributo montante forfettario infr.	1'500.0	1'514.0	1'535.0	1'535.0	1'535.0	1'535.0	1'525.8	1'526.5	1'529.6	1'529.6
<b>Risultato globale (+ = Utile / - = Perdita)</b>	<b>134.7</b>	<b>460.2</b>	<b>154.3</b>	<b>92.0</b>	<b>-11.5</b>	<b>-223.2</b>	<b>50.2</b>	<b>49.3</b>	<b>12.7</b>	<b>-42.2</b>

Le basi di calcolo per le voci di ricavi e costi sono indicate in dettaglio nell'allegato *Piano strategico e finanziario SUPSI 2021-2024*.

## 10 ALLEGATI

1. Piano strategico e finanziario della SUPSI (versione integrale)
2. Strategia SUPSI 2021-2024
3. Piano di azione SUPSI-DFA 2021-2024