

PIANO TRIENNALE INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2018-2020

ALLEGATO 5

MODALITA' DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER



1. FAR CONOSCERE L'ENEA

In qualità di *Agenzia per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile*, l'ENEA è il maggior presidio nazionale in materia di energia e ambiente, nel settore dell'efficienza energetica, delle fonti rinnovabili, nella fusione e nella sicurezza nucleare, oltre che nella modellistica e nelle tecnologie di contrasto al cambiamento climatico e nella ricerca sulle materie prime strategiche.

Dispone di laboratori e impianti sperimentali di eccellenza e di elevate competenze e professionalità che le consentono di essere in prima linea nell'innovazione tecnologica di prodotto e di processo per la tutela ambientale, della salute, del patrimonio artistico, per il sistema agroindustriale, la protezione sismica, la chimica 'verde'.

Per far conoscere a Istituzioni, mondo scientifico, imprese, amministrazioni centrali e locali, cittadini, questo vastissimo patrimonio di conoscenze e di risultati della ricerca, l'ENEA si è dotata di strumenti e di strategie che consentano di trasferire con tempestività ed efficacia la conoscenza dei risultati delle proprie attività.

- **L'Unità Relazioni**, cui è affidata la specifica responsabilità di "comunicare l'ENEA e la sua attività".
- **L'Ufficio Relazioni con il Pubblico**;
- la **Direzione Committenza**, 'sportello' con il mondo esterno per il trasferimento di servizi, prodotti, processi a imprese, enti locali, amministrazioni centrali dello Stato e Unione Europea;
- **L'Atlante dell'Innovazione tecnologica** che raccoglie e illustra 500 schede consultabili on line all'indirizzo www.enea.it, e i road show sul territorio con le associazioni di imprese per illustrare a livello locale prodotti e processi dell'Agenzia;
- **L'Atlante per la Cooperazione allo sviluppo** una raccolta delle tecnologie, dei servizi e dei progetti per la Cooperazione, all'interno della sezione "Attività Internazionali (www.enea.it). L'obiettivo è di illustrare in modo sistematico le tecnologie, i servizi e le attività ENEA attraverso schede tecniche collegate concettualmente a uno o più obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, uno strumento per far conoscere le competenze ENEA di possibile interesse per quanti operano in questo settore.

1. L'UNITÀ RELAZIONI: COMPITI E SERVIZI DISPONIBILI

L'Unità REL è suddivisa nei cinque servizi:

- Servizio Relazioni con le istituzioni (REL-IST)
- Servizio Relazioni Internazionali (REL-INT)
- Servizio Ufficio Stampa e Rapporti con i Media (REL-MEDIA)
- Servizio Informazione ed eventi (REL-EVENTI)
- Servizio Promozione e comunicazione (REL-PROM)

Nell'ambito di linee guida e strategie individuate dai vertici, REL propone, sviluppa, gestisce e rende disponibili attività di comunicazione, informazione e di relazioni esterne e istituzionali nazionali/internazionali, attivando gli opportuni canali di comunicazione/contatto e iniziative di raccordo con i soggetti di interesse dell'Agenzia.

L'Unità pone al servizio del Vertice e di tutta la Struttura iniziative e progetti per far conoscere, promuovere, valorizzare prodotti e servizi dell'Agenzia, per rafforzarne il posizionamento e la conoscenza, attraverso una coerente e puntuale attività di monitoraggio e l'utilizzo ottimale e coordinato degli strumenti disponibili (sito, web, eventi, pubblicazioni, etc).

REL assicura un costante raccordo fra l'interno e l'esterno dell'Agenzia, per soddisfare al meglio le richieste e gestire in modo snello, efficace, non burocratico la comunicazione e le relazioni, assicurando risposte soddisfacenti in tempi il più contenuti possibile.

Nello specifico, offre supporto e collaborazione, in qualità di *cerniera* tra il mondo 'interno' ed i soggetti esterni, (istituzioni nazionali e internazionali, università, scuola, enti di ricerca, media, imprese, pubbliche amministrazioni, enti locali, grande pubblico), sia sul fronte dei media, sia per favorire l'incontro tra l'offerta (ricerca, tecnologie ma anche know how ENEA) e la domanda (stakeholder, portatori di interesse, potenziali committenti).

In questo contesto, il Servizio relazioni istituzionali cura i rapporti con il Governo, con il Parlamento e con le Istituzioni che si occupano di tematiche di interesse dell'Ente, anche monitorando l'attività ministeriale e parlamentare per l'evoluzione della normativa e della regolamentazione di settore, al fine del raggiungimento degli obiettivi generali dell'ENEA nonché per il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità del «sistema paese».

Analogamente, le attività di relazioni internazionali contribuiscono a rafforzare la rete di rapporti con i diversi soggetti internazionali nei settori tecnologici e scientifici di interesse dell'Agenzia, nell'ambito degli accordi e protocolli di Cooperazione S&T e dei rapporti con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

Di particolare rilievo è poi l'organizzazione di eventi: convegni, workshop e seminari rappresentano infatti un mezzo di comunicazione efficace che consente di raggiungere target eterogenei e di raggiungere un pubblico ampio e differenziato.

Gli obiettivi di un convegno possono essere diversi: condividere e confrontare le ricerche tra esperti; presentare analisi, studi e risultati scientifici d'interesse nazionale e internazionale; accendere il dibattito nell'opinione pubblica a supporto delle scelte del decisore istituzionale.

Anche la partecipazione a manifestazioni fieristiche nazionali e internazionali è una modalità di assoluto rilievo per far conoscere e valorizzare l'ENEA e la sua attività. La fiera infatti rappresenta ancora oggi una vetrina ideale per la presentazione di nuovi prodotti, per fare networking, scambiarsi conoscenze, entrare in contatto con mercati nuovi e migliorare la propria brand identity.

Vi è poi la concessione di patrocinii e di contributi, attraverso i quali l'Agenzia può accrescere la propria visibilità e presenza in eventi e iniziative di livello e di interesse per le sue attività e il suo posizionamento. Di crescente importanza a livello di servizi offerti, sono le attività di formazione, anche in modalità e-learning, per trasferire all'esterno conoscenze e know how presenti in ENEA.

2. STRUMENTI E CANALI DI COMUNICAZIONE

Il sito internet

Il portale ENEA è un canale primario di comunicazione dell'Agenzia ed uno strumento strategico per far conoscere e rendere disponibili le informazioni sulle attività ed i servizi offerti.

Nel 2017 è stato messo on line il nuovo portale ENEA, dopo un attento restyling grafico e un attento rinnovo dei contenuti con l'obiettivo di:

- migliorare l'esperienza di navigazione dell'utente (anche su supporti mobili)
- diffondere in maniera più mirata i risultati delle ricerche e il relativo trasferimento delle tecnologie sviluppate
- facilitare la richiesta di servizi e collaborazioni con Imprese, Pubblica Amministrazione e Istituzioni scientifiche;
- aumentare la riconoscibilità dei contenuti ENEA sul web
- accrescere all'interno dell'Agenzia il senso di appartenenza e aumentare le sinergie tra gruppi di competenza.
- garantire la piena accessibilità

I contenuti del portale sono stati classificati in base a:

- Identità: descrizione delle aree di competenza, professionalità, infrastrutture.
- Attività: progetti, eventi, rapporti con gli interlocutori dell'ENEA, attività di social networking;
- Target di riferimento: Imprese, Cittadini, Media, Pubblica Amministrazione
- Aree di competenza: Sostenibilità, Tecnologie energetiche, Efficienza, combustibile invisibile, Fusione e sicurezza nucleare

Per migliorare l'esperienza di navigazione e mettere subito in evidenza le competenze ed i servizi offerti dall'Agenzia, è stato previsto un accesso al portale del tipo "multi mainpage", più pagine di ingresso al 'mondo' ENEA sulla base delle classificazioni precedentemente individuate.

In questo modo ogni pagina d'ingresso restituirà i principali contenuti sulle attività e servizi che l'ENEA offre ad un particolare pubblico di riferimento.

Fra le novità, anche la collocazione in homepage di una 'finestra' con i social network: twitter e facebook.

Produzione scientifica

EDIZIONI ENEA: Tutte le edizioni ENEA, volumi tecnico-scientifici, dossier, opuscoli sono scaricabili in rete e consultabili online, molti in modalità e-pub.

ENERGIA, AMBIENTE E INNOVAZIONE: Energia, Ambiente e Innovazione è la rivista tecnico-scientifica dell'ENEA. Dal 2016 a scadenza trimestrale, si propone di offrire un'informazione autorevole sugli sviluppi della ricerca scientifica e sulle sue applicazioni nei settori delle nuove tecnologie, dell'energia e dell'ambiente, con particolare attenzione a temi di rilievo per lo sviluppo economico sostenibile e la competitività delle imprese. Dal 2003 tutti i numeri sono scaricabili in rete e consultabili on line.

RAPPORTO ENERGIA E AMBIENTE: Il Rapporto, realizzato dall'ENEA sin dal 1999, si propone come un riferimento annuale di approfondimento e di analisi della situazione energetica a livello nazionale, e come strumento per i decisori politici, i ricercatori e gli operatori del settore, pubblici e privati.

RAPPORTI TECNICI: I Rapporti Tecnici ENEA (RT) riportano in maniera sintetica ma esaustiva informazioni riguardanti metodologie, progetti e risultati di studi e ricerche dell'Agenzia. È possibile scaricare i Rapporti pubblicati negli ultimi anni dal CATALOGO ON LINE (OPAC ALEPH) e dal 2013 anche su ENEA OPEN ARCHIVE.

OPUSCOLI: Opuscoli e dossier che presentano l'ENEA, le Unità Tecniche, le Unità Centrali, i Centri di Ricerca, le infrastrutture di ricerca.

ENEA OPEN ARCHIVE: è l'archivio della produzione scientifica dell'ENEA, realizzato con l'obiettivo di raccogliere, catalogare, rendere accessibili in rete e preservare nel tempo i risultati delle attività di ricerca dell'Agenzia. Per ogni documento è consultabile la descrizione bibliografica e, ove consentito dalla normativa sul diritto d'autore, anche il testo completo.

I QUADERNI DELL'ENERGIA: Per fornire utili elementi di valutazione ai decisori politici a livello nazionale e locale e per consentire al grande pubblico di avvicinarsi con un atteggiamento più consapevole all'ampio dibattito in corso sui temi dell'energia, l'ENEA ha predisposto una serie di Quaderni informativi che presentano un quadro sintetico di tutti gli aspetti correlati alle fonti rinnovabili di energia e all'efficienza energetica.

“Lavoro & Studio”

Sul sito istituzionale ENEA uno specifico spazio raccoglie le opportunità in tema di lavoro, formazione, studio e l'imprenditorialità. Lo spazio è così organizzato:

- **LAVORO:** Concorsi; Graduatorie; Mobilità; Borse di studio nazionali; Borse di studio internazionali; Assegni di ricerca;
- **FORMAZIONE:** Master; Tesi di laurea; Tirocini/Stage; Corsi; Formazione a distanza; C@mpus: Infrastrutture e servizi per la formazione;
- **BIBLIOTECHE:** Sistema Bibliotecario ENEA; Catalogo on line (OPAC ALEPH); La Biblioteca digitale (ENEA-Primo); Ricerca per citazione (ENEA-SFX); Elenco dei periodici full text;
- **GARE D'APPALTO:** lista dei bandi pubblici delle gare di appalto;

- **SPIN-OFF DELLA RICERCA:** Gli Spin-off della ricerca sono imprese che nascono su proposta di uno o più ricercatori, che possono o meno partecipare come soci, per portare sul mercato i risultati e le tecnologie sviluppate nell'ambito dell'attività di ricerca nei settori dell'alta tecnologia.
- **PER LA SCUOLA:** Il progetto ENEA "Educarsi al futuro", nato dall'incontro tra ENEA e il mondo della scuola, è un percorso di ricerca rivolto alle scuole di ogni ordine e grado, incentrato su uno dei temi più attuali, la sostenibilità dello sviluppo umano ed economico del pianeta nei suoi diversi aspetti: energia, ambiente, cambiamenti climatici, nuove tecnologie, rapporto nord-sud del mondo, lotta alla povertà, diritti dei popoli e governo internazionale.
- **ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO:** I progetti ASL sono una delle attività previste dal Protocollo su "Educazione allo sviluppo sostenibile, alla cooperazione internazionale e al rafforzamento del rapporto tra scuola e mondo del lavoro" firmato nel 2016 fra ENEA e Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca. L'ENEA si è dotata di specifiche Linee Guida ASL a seguito della legge sulla "Buona Scuola" che prevede l'obbligo per i ragazzi delle scuole superiori di sperimentare un percorso di orientamento che alterni ore di studio e di formazione in aula a ore di attività pratica all'interno delle strutture pubbliche o private ospitanti. I progetti formativi riguardano i diversi settori di attività dell'ENEA, fra i quali l'efficienza energetica, l'uso efficiente delle risorse e la simbiosi industriale, la tutela e la valorizzazione dei beni culturali, il cambiamento climatico, la produzione di energia da fonti rinnovabili, il risanamento e la ristrutturazione urbanistica, ma anche il trasferimento tecnologico, le nuove forme di imprenditorialità e la redazione di testi scientifici.

ENEA per i Ricercatori e le imprese: Produzione scientifica e Lavoro & Studio

ENEA svolge attività di diffusione, di valorizzazione e trasferimento tecnologico di competenze, risorse strumentali e risultati a supporto delle imprese per accrescerne il livello tecnologico e la competitività e ridurre l'impatto con l'ambiente. Inoltre, rende disponibili servizi avanzati, soluzioni tecnologiche e prodotti disponibili attraverso l'Atlante dell'innovazione tecnologica; promuove progetti di ricerca congiunti; protegge la conoscenza e l'innovazione mediante gli istituti tecnico-legali della proprietà intellettuale; propone accordi per l'utilizzo di brevetti ENEA; promuove la partecipazione a reti nazionali e internazionali per il sostegno a innovazione e trasferimento tecnologico; fornisce supporto alla creazione di spin-off.

Le strategie verso l'esterno sono sviluppate tramite la sottoscrizione di accordi con le principali Istituzioni del settore e la sigla di convenzioni con Organizzazioni Non Governative, il supporto di propri rappresentanti presso le Istituzioni Internazionali, la gestione di borse di studio internazionali e la pubblicazione dell'Atlante ENEA per la cooperazione allo sviluppo, che raccoglie le tecnologie ENEA a servizio del settore.

SERVIZI E OPPORTUNITA'

- Atlante dell'Innovazione tecnologica
- Atlante per la Cooperazione allo Sviluppo
- Informazioni sui brevetti
- Negoziazione contratti di licensing
- Servizi Enterprise Europe Network
- Agevolazioni fiscali

PER I RICERCATORI

- Richieste di brevettazione
- Richieste Spin-off
- Servizi Enterprise Europe Network
- Diritti di Proprietà Industriale
- Consulenza e formazione

ENEA per i Media

Uno dei siti web ENEA, a cura del Servizio Ufficio Stampa e Rapporti con i Media, è rivolto soprattutto ai giornalisti e agli operatori dei media. I contenuti principali del sito sono:

“Comunicati stampa e News”: in questa sezione vengono pubblicati in ordine cronologico e in tempo reale tutti i comunicati stampa e le news riguardanti le attività dell'ENEA.

“ENEA in onda”: rassegna di tutti i servizi audio-visivi che parlano dell'ENEA, andati in onda su canali tv del digitale terrestre e satellitari, su stazioni radio nazionali e locali e sul web. Si tratta di un elenco interattivo che consente la visione di un servizio televisivo e l'ascolto di un servizio radiofonico da PC. Per ogni voce, la rubrica è corredata di notizie relative a emittente, trasmissione, giorno, ora, durata e una sintetica descrizione dell'argomento e dei soggetti intervistati.

“ENEAINFORM@”: notiziario settimanale della testata giornalistica ENEA News, pubblicato sul sito a settimane alterne in italiano e in inglese. Viene diffuso anche via mail a migliaia di contatti. Si tratta di uno strumento sintetico che propone notizie, foto e video sulle attività di ricerca e innovazione tecnologica dell'Agenzia e i servizi disponibili per le imprese, la PA e i cittadini che consente di intensificare il flusso dell'informazione verso i media anche a riguardo delle attività ENEA che non godono di un'eccessiva visibilità. Ogni notizia è corredata di fotografie ed eventuali immagini video e link di approfondimento in modo da veicolare i contenuti presso l'editoria online e i social network, per un utilizzo sempre più digitalizzato dell'informazione.

“ENEA Channel”: è la pagina istituzionale che contiene tutti i video realizzati dalla testata giornalistica ENEA News, suddivisi in canali tematici. Si tratta di un broadcast della scienza che sfrutta il web per arrivare ai media e al grande pubblico attraverso la

condivisione e la messa a disposizione degli utenti di contenuti multimediali e testuali (con la trascrizione dei testi dei video, interviste comprese) e, ma anche attraverso i maggiori social media quali Facebook, Twitter e Youtube

Inoltre è disponibile sulla rete intranet dell'Agenzia la **“Rassegna stampa giornaliera”**, aggiornata ogni giorno con articoli di testate nazionali e regionali pubblicati sia su carta che sul web. Oltre agli articoli che citano l'ENEA la rassegna comprende articoli suddivisi per sezioni tematiche di interesse dell'Agenzia.

Il Servizio Ufficio Stampa e Rapporti sui social media

L'Ufficio Stampa sfrutta le potenzialità dei Social Media che permettono la condivisione di contenuti ed informazioni con l'obiettivo di rendere più efficace ed efficiente il lavoro di promozione, fornire informazioni che l'utente cerca direttamente dal proprio pc e stabilire un rapporto diretto di partecipazione attiva e fidelizzazione con il suo pubblico, composto principalmente da: giornalisti, blogger, divulgatori, enti di ricerca e relativi uffici stampa, studenti, ricercatori. I vantaggi sono più flussi di comunicazione, canali a costo zero, monitoraggio della partecipazione.

“La pagina Facebook dell'ufficio stampa ENEA”: si tratta di un mezzo di comunicazione immediato, pratico e bidirezionale che ha l'obiettivo di condividere e promuovere le attività di ricerca dell'ENEA, agevolare la fidelizzazione di nuovi interlocutori in cerca di notizie e, contemporaneamente, moltiplicare i canali di dialogo con gli utenti acquisiti in precedenza, attraverso un linguaggio divulgativo e informativo che agevoli partecipazione e interazione ed è per questo strumento ideale per lo scambio di informazioni, commenti, video. Tale piattaforma consente in tempo reale anche la pubblicazione di contenuti corredati da foto e va incontro alle rinnovate esigenze “multimediali” dei giornalisti che frequentano i social network di accedere in tempo reale a notizie, informazioni, e nel caso dell'ENEA, di scoperte, invenzioni, ultime dalla ricerca e dall'innovazione. La pagina Facebook ha raggiunto quasi 10mila fan e follower e rappresenta il tramite per veicolare la newsletter verso un numero crescente di contatti.

“L'account Twitter dell'Ufficio Stampa ENEA”: l'account ufficiale dell'Agenzia su Twitter (ENEAOfficial) ha superato i 9.200 follower, con una media di circa 200 seguaci in più al mese. Lo strumento veicola i contenuti della Newsletter e di altre notizie quali eventi, conferenze stampa, workshop, attraverso post di 140 caratteri, dal linguaggio semplice, sintetico e di facile fruizione. Grazie alla brevità dei contenuti e alla diffusione in tempo reale, a informazioni frequenti, istantanee e velocemente consultabili, l'account è uno strumento ideale per una comunicazione diretta, immediata ed interattiva con i suoi target: i media e produttori di notizie, quindi agenzie, giornalisti, blogger, free-lance, ma anche consumatori di notizie, quali istituti di ricerca, stakeholder, Pubbliche Amministrazioni, associazioni, cittadini e imprese. Nei tweet è sempre presente un collegamento al comunicato stampa, alla news o al video, con l'obiettivo di promuovere il sito ENEAInform@, ENEA Channel, il sito istituzionale dell'ENEA o il canale Youtube di ENEA Channel, a seconda del prodotto comunicazionale da lanciare di volta in volta.

“L’account Instagram dell’Ufficio Stampa ENEA”: si chiama “eneainfoto” e cerca di valorizzare su questo social media di “nuova generazione” la ricerca ENEA attraverso il linguaggio delle immagini. Dopo pochi mesi di presenza i follower della pagina sono quasi 200.

“Il canale ENEA Channel su Youtube”: viene utilizzato come piattaforma per promuovere i servizi di ENEA Channel. La data di iscrizione risale al 2 dicembre 2009, conta centinaia di iscritti con migliaia di visualizzazioni in costante crescita). La classificazione dei video avviene tramite Playlist che permettono una migliore ricerca per l’utente e una più facile panoramica delle attività dell’Agenzia. Il canale offre anche la possibilità agli utenti di scaricare i contenuti video e favorire quindi una maggiore veicolabilità delle informazioni.

3. STRATEGIE E INIZIATIVE PER COINVOLGERE GLI STAKEHOLDER

Gli Stakeholder esterni

Gli stakeholder esterni rappresentano una platea molto ampia e articolata, anche a livello territoriale, di cui i principali riferimenti sono i Ministeri dello Sviluppo economico e dell’Ambiente che di concerto individuano la governance ENEA, il Ministero degli Esteri e della Cooperazione Internazionale, i ministeri dell’Università e della ricerca scientifica, delle Politiche Agricole, del Lavoro, il Parlamento, la Presidenza del Consiglio, la Commissione europea, istituzioni di ricerca nazionale ed internazionale, organismi sovranazionali quali il Polo romano delle Nazioni Unite ed altri organismi multilaterali. Altri soggetti di rilievo, le Agenzie nazionali (Agenzia per la coesione territoriale, Agenzia per la Cooperazione italiana allo sviluppo), Regioni, Enti locali e il sistema delle imprese, con particolare riferimento alle PMI, operatori industriali, associazioni ambientaliste, di consumatori, rappresentative di settori produttivi, le Autorità indipendenti tra le quali AGCOM, ARERA, A.N.AC. ed altri organismi di vigilanza, controllo e di regolazione, il mondo della scuola e le organizzazioni non governative. Con questi stakeholder vengono sviluppate attività di networking e/o presentazione delle attività ENEA anche in occasione di eventi nazionali e internazionali.

Gli Stakeholder interni

Fra gli stakeholder interni, oltre al personale dipendente, il Comitato Unico di Garanzia (CUG), le Organizzazioni Sindacali e Collegio dei Revisori, l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Le risorse umane sono l’elemento essenziale dell’Agenzia rispetto al quale sono previste diverse iniziative: alcune fanno capo alla Direzione del Personale e riguardano principalmente i benefici sociali ed assistenziali (descritti in un altro capitolo di questo rapporto), altre sono incentrate sul benessere organizzativo interno, altre ancora

riguardano la comunicazione interna, per la quale il Servizio Rel Eventi cura la Newsletter EneaInformazioni e l'Intranet.

Attraverso il sito, il personale è costantemente aggiornato sulle opportunità, sui benefici sociali ed assistenziali e sulle modalità per accedervi. Nel 2017 dopo un'approfondita revisione nell'organizzazione e nella veste grafica è stato messo on line il nuovo sito intranet.

Per il settore della Cooperazione allo Sviluppo, parte integrante della politica estera del Paese, è stata appositamente creata una *Task Force* ENEA con il compito di condividere le iniziative e assicurare il coordinamento delle attività dell'Agenzia in un settore ampiamente caratterizzato dalla trasversalità e dalla multidisciplinarietà.

La Formazione

L'ENEA dispone anche di un'ampia offerta formativa, indirizzata a diverse tipologie di utenti: studenti, tecnici, professionisti, imprese e istituzioni pubbliche e giornalisti, per i quali organizza corsi in collaborazione con gli Ordini Nazionale e Regionali. Tesi di laurea, borse di studio nazionali e internazionali, tirocini formativi e stage sono disponibili per gli studenti universitari, neolaureati e dottorandi; corsi di formazione specialistica sono organizzati per l'aggiornamento professionale dei lavoratori di imprese e della pubblica amministrazione o per la creazione di nuove figure professionali, anche in collaborazione con altri organismi.

L'Agenzia dispone anche di una piattaforma per la formazione a distanza per corsi fruibili gratuitamente, per la formazione e l'aggiornamento professionale di lavoratori di Piccole e Medie Imprese, della pubblica amministrazione, di docenti e di studenti.