



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI MODENA E REGGIO EMILIA

## **Piano strategico triennale di Ateneo 2013-2015** (ai sensi della Legge 31 marzo 2005, n.43)



Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27 marzo 2014

# Indice

<b>1.</b>	<b>PREMESSA</b>	<b>Pag. 1</b>
1.1	Il quadro normativo	Pag. 1
1.2	Indicazioni generali	Pag. 1
1.3	Le linee generali di indirizzo	Pag. 2
<b>2.</b>	<b>LE BASI DELLE SCELTE STRATEGICHE DELL'ATENEO</b>	<b>Pag. 3</b>
2.1	La storia dell'Ateneo	Pag. 3
2.2	La missione dell'Ateneo	Pag. 4
2.3	Le caratteristiche organizzative e gestionali	Pag. 4
2.4	L'Ateneo in cifre	Pag. 5
2.5	Punti di forza e di debolezza	Pag. 7
<b>3.</b>	<b>LE LINEE STRATEGICHE E LE PRIORITÀ DEL TRIENNIO 2013-2015</b>	<b>Pag. 12</b>

## 1. PREMESSA

### 1.1 Il quadro normativo

Il piano triennale 2013-2015, secondo le intenzioni espresse dal Ministero (art.1-ter del decreto legge 31 gennaio 2005, n.7, convertito con legge 31 marzo 2005, n. 43), deve essere adottato dalle Università *anche al fine di perseguire obiettivi di efficacia e di qualità dei servizi offerti* e deve risultare coerente con *le linee generali di indirizzo* definite con decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, sentiti la Conferenza dei Rettori delle Università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari.

A ottobre del 2013 il Miur ha emanato, con DM 827 del 15 ottobre 2013, *le linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-2015* cui hanno fatto seguito il DM 104/2014 *"Indicatori e Parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle Università 2013-2015"* e il Decreto Direttoriale 444/2014 *"modalità di presentazione dei programmi delle Università"* entrambi del 14 febbraio 2014.

Nel decreto vengono individuati i due obiettivi di sistema cui dovranno essere indirizzati i Piani: a) promozione della qualità del sistema universitario, b) dimensionamento sostenibile del sistema universitario e per ciascuna una serie di azioni che le Università potranno decidere di realizzare.

I termini per l'adozione dei programmi delle Università sono indicati nel DM 827/2013 (art.4), ovvero entro 45 giorni dalla data di pubblicazione del decreto nella Gazzetta Ufficiale (pubblicazione avvenuta nella G.U, n.7 del 10 gennaio 2014).

I programmi presentati verranno valutati dal Ministero ai fini della ammissione o meno ai finanziamenti, in base a criteri precisati nel decreto stesso (coerenza, chiarezza, fattibilità, eventuale cofinanziamento disponibile, miglioramento rispetto al presente, coerenza con esiti VQR).

E' previsto inoltre un monitoraggio e una valutazione annuale dei programmi, secondo parametri coerenti con le linee di indirizzo e i criteri del DM 827/2013, adottati dal Ministero avvalendosi dell'ANVUR e sentita la CRUI.

I programmi valutati positivamente e ammessi al finanziamento determinano: per il 2013 l'assegnazione integrale della quota destinata a ciascun ateneo, per il 2014 e il 2015 l'assegnazione di un importo pari al 50% della rispettiva quota di competenza e l'assegnazione integrale o parziale del rimanente 50% a seguito di monitoraggio e verifica annuale dei risultati di programmazione in relazione ai parametri definiti.

### 1.2 Indicazioni generali

Il sistema della programmazione degli atenei prevede per ciascun triennio:

- la definizione da parte del Ministero, sentiti la CRUI, CUN e ANVUR, di linee generali di indirizzo per il sistema;
- l'adozione da parte delle Università entro il 30 giugno di ogni anno, di programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo (che includano la pianificazione degli interventi nel triennio e l'ammontare di risorse finanziarie richiesto);
- la valutazione e il periodico monitoraggio dei risultati delle attività svolte in attuazione dei programmi proposti, sulla base di parametri e indicatori individuati dal Ministro, sentita la CRUI e avvalendosi dell'ANVUR.

Il Ministero intende operare nel rispetto delle autonomie delle Università, nell'adozione di linee generali di indirizzo (obiettivi-azioni) che richiedono da parte di ciascuna Università l'elaborazione di propri programmi, i cui risultati saranno valutati ai fini della distribuzione delle risorse.

Nell'elaborazione della propria programmazione, le Università sono autonome nelle scelte, individuando quali e in quale misura tra le diverse attività delle proprie strutture siano in grado di contribuire agli obiettivi del Sistema. Ciascuna università potrà definire per quali aspetti vuole superare le eventuali proprie criticità e per quali migliorare i propri punti di forza, analizzando la situazione attuale e quella prevedibile dalle diverse tipologie di risorse utilizzabili, le possibili nuove iniziative associate anche a politiche di differenziazione dei finanziamenti e la eventualità di disattivazione e/o riorientamento di alcune attività in essere.

### 1.3 Le linee generali di indirizzo

Il DL 43/2005 individuava cinque obiettivi di sistema:

1. Corsi di studio da istituire e da attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali e umane, nonché quelli da sopprimere;
2. Il programma di sviluppo della ricerca scientifica;
3. Le azioni per il sostegno e il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;
4. I programmi di internazionalizzazione;
5. Il fabbisogno del personale docente e non docente, a tempo sia determinato sia indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.

Tenuto conto di questi obiettivi, la programmazione 2013-2015 indirizzata dal DM 827/2013 si sviluppa attorno ai seguenti due obiettivi di sistema:

- a) Promozione della qualità del sistema universitario
- b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario

Il decreto precisa le possibili linee d'azione per il loro perseguimento (Figura 1).

Figura 1

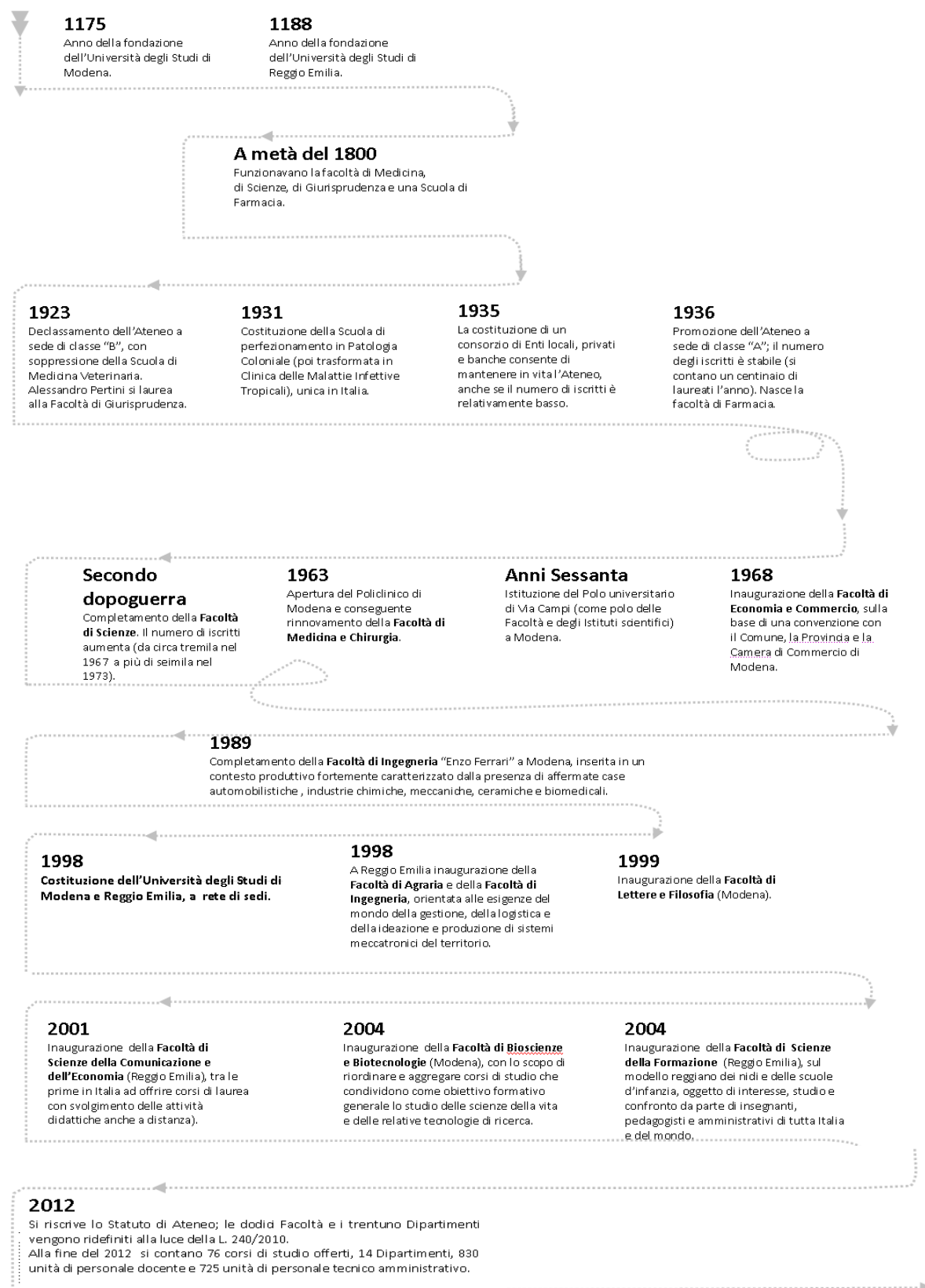
<b>a) Promozione della qualità del sistema universitario</b> <i>(da realizzare attraverso una o più delle seguenti azioni)</i>	<b>b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario</b> <i>(da realizzare attraverso una o più delle seguenti azioni)</i>
<b>I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti</b> a) Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi, al fine di riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro; b) Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti; c) Formazione a distanza.	<b>I. Realizzazione di fusioni tra due o più università</b>
<b>II. Promozione dell'integrazione territoriale, anche per potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione</b> a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università e enti di ricerca; b) Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero; c) Attrazione di studenti stranieri; d) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello, anche in collaborazione con Atenei di altri paesi con rilascio del Titolo congiunto e/o del doppio titolo; e) Potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti.	<b>II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale</b> che abbiano le seguenti caratteristiche (fermo restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite): a) unico CdA con unico Presidente; b) unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e ricerca.
<b>III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico (anche per incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni)</b> a) Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di docenti esterni all'ateneo; b) Presenza, almeno nelle commissioni di selezione di professori ordinari, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un paese OCSE.	<b>III. Riassetto dell'offerta formativa</b> a) Accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali; b) Riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca; c) Trasformazione o soppressione dei corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione Tecnica Superiore) affini.

Figura 1: Programmazione 2013-2015: obiettivi di sistema e linee d'azione possibili

## 2. LE BASI DELLE SCELTE STRATEGICHE DELL'ATENEO

### 2.1 La storia dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, tra gli atenei più antichi del mondo, è stata fondata nel XII secolo. Nei suoi 850 anni di storia è stata un punto di riferimento importante per la vita culturale e scientifica delle comunità del territorio. I passaggi che hanno determinato le trasformazioni più rilevanti sono rappresentati nella figura seguente.



Nella recente storia un momento particolarmente importante è il 1998, anno a partire dal quale l'Università di Modena diventa **Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia**, a indicare la struttura di Università **a rete di sedi universitarie** (come enunciato dall'art. 1 dello **Statuto**). La scelta testimoniava la volontà di garantire lo sviluppo coordinato, paritario, equilibrato delle attività didattiche, di ricerca e gestionali delle due sedi, tenendo conto delle loro specifiche caratteristiche e vocazioni, volontà ribadita nel nuovo Statuto di Ateneo (art. 7, comma 2). Nel febbraio 2012, inoltre, l'Ateneo si dota di un nuovo Statuto, secondo le indicazioni della Legge 240/2010 (Legge Gelmini) e successivi decreti attuativi.

## 2.2 La missione dell'Ateneo

Il mandato istituzionale è esplicitato all'art. 1 (comma 2) del nuovo Statuto di Ateneo: "L'Università è sede primaria di libera ricerca e libera formazione ed è luogo di apprendimento, sviluppo ed elaborazione critica delle conoscenze; opera coniugando ricerca e didattica, per il progresso culturale, civile ed economico della Repubblica".

La missione dell'Ateneo è stata espressa in modo efficace già dal Piano Strategico 2007-2009 e successivi aggiornamenti, e cioè: "dare vita ad una istituzione di ampio respiro, vocata non solo alla didattica e alla ricerca, ma anche alla messa a disposizione di beni e servizi alle imprese, alle istituzioni, a soggetti e realtà non solo locali, utilizzando lo strumento legislativo dell'autonomia didattica e gestionale; un'istituzione che, dunque, ha tre anime: didattica, ricerca e servizi, e che mira ad appartenere di più a chi la fruisce che a chi la gestisce, una organizzazione complessa che svolge un ruolo chiave nello sviluppo della società civile".

## 2.3 Le caratteristiche organizzative e gestionali

All'interno dell'Ateneo esistono sostanzialmente quattro macro-aree di attività:

- didattica (da intendersi "supporto della didattica")
- ricerca (da intendersi "supporto della ricerca")
- attività gestionali tecnico-amministrative (a supporto delle prime due);
- attività assistenziale (in ragione dell'esistenza di una Azienda Ospedaliero-Universitaria di

Modena e di Aziende sanitarie di Modena e Reggio Emilia convenzionate con l'Ateneo).

Nel 2012 l'Ateneo ha modificato la propria governance, adottando un nuovo Statuto (con modifiche alla dimensione e alle competenze degli organi di governo) e riorganizzando le proprie strutture didattiche e di ricerca in base alle indicazioni della Legge 240/2010 (legge Gelmini) e successivi decreti attuativi.

Il nuovo Senato Accademico si è insediato in settembre 2012 e il nuovo Consiglio di Amministrazione (di cui fanno parte tre membri esterni all'Università di Modena e Reggio Emilia) in novembre 2012.

A questi due organi si aggiungono un rinnovato sistema di valutazione, che prevede un organo a maggioranza esterna (Nucleo di Valutazione), un Presidio interno di valutazione della qualità e un Comitato dei Sostenitori.

Inoltre è costituito un nuovo Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

L'intervento di riorganizzazione derivante dalla definizione di una nuova governance, cui nel 2013 ha fatto seguito l'analisi delle competenze del personale e la definizione di nuovi modelli di responsabilità per l'attività amministrativo-gestionale e per quella tecnico-scientifica, ha rappresentato un momento particolarmente delicato e impegnativo per l'Ateneo.

L'organizzazione che ne è risultata è articolata nelle seguenti strutture:

- **Dipartimenti** (presiedono alle attività di programmazione, coordinamento e sviluppo della didattica e della ricerca);
- **la Facoltà di Medicina e Chirurgia** è la struttura universitaria di riferimento per quanto riguarda i rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale (SSN), di cui al Decreto Legislativo 21 dicembre 1999, n. 517 e successive modificazioni e integrazioni. Essa favorisce ed attua il sistema delle relazioni funzionali e operative fra le strutture del SSN ed i Dipartimenti raccordati nella Scuola, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca;
- **Centri** (con vocazione specifica, definita dal mandato e dalla mission, inerente alla ricerca o di servizio e strumentale rispetto alla sfera tecnico-amministrativa e bibliotecaria);

- **Amministrazione centrale** (attua gli indirizzi e obiettivi definiti dagli Organi Accademici, presiede alle attività istituzionali e alle attività gestionali tecnico-amministrative).

Il riepilogo della situazione delle strutture a supporto della didattica e della ricerca, prima e dopo l'applicazione della Legge 240/2010 è rappresentato nella figura 1.

Figura 2

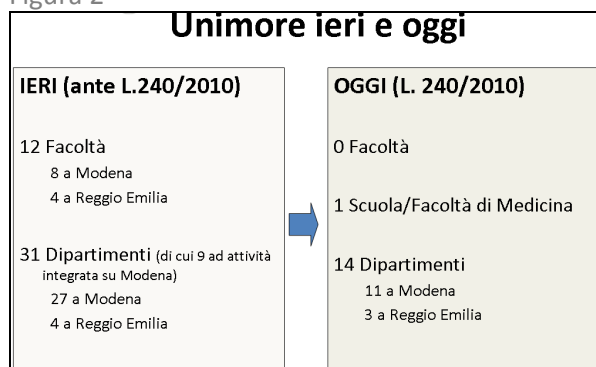


Figura 2: strutture di supporto alla didattica e alla ricerca, evoluzione in UNIMORE

## 2.4 L'Ateneo in cifre

Di seguito, in estrema sintesi, alcuni dati significativi sull'Ateneo.

### Offerta formativa

Tabella 1

Offerta formativa dell'Ateneo	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Corsi di laurea di primo livello	38	38	37
Corsi di laurea magistrale	33 (di cui 2 con sede amministrativa presso altro Ateneo)	33	33
Corso di laurea magistrale a ciclo unico	6	6	6
<b>Totale</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>

Tabella 2

Post laurea	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
Corsi di perfezionamento	11	12	8
Dottorati di ricerca	13 (di cui 2 con sede amministrativa presso altro Ateneo)	14	14
Master di I livello	21 (di cui 3 interateneo)	15	10
Master di II livello	9 (di cui 2 interateneo)	8 (di cui 1 interateneo)	9
Scuole di specializzazione		46	45

### Iscritti

Tabella 3

Gli studenti dell'Ateneo	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13	a.a. 2011/12
--------------------------	--------------	--------------	--------------

Studenti iscritti	19.342	19.708	19.918
di cui immatricolati	6.423	6.127	6.118
Studenti iscritti residenti in Emilia Romagna	15.240	15.426	15.590
Studenti iscritti residenti in altre regioni	3.887	4.065	4.128
Studenti iscritti residenti all'estero	215	217	200
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	1.205	1.173	1.146

Tabella 4

Laureati dell'Ateneo	Anno 2013	Anno 2012	Anno 2011
Laureati	3.644	3.524	3.641
Laureati in corso	2.301	2.207	2.173
Tempo medio di laurea	3,8	3,9	4,0
Voto medio di laurea	100,3	100,3	99,9

## Strutture

Tabella 5

Strutture dell'Ateneo	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia	Totale
Facoltà	1		1
Dipartimenti	11	3	14
Centri di ricerca	13	2	15
Centri di servizio	3	1	4
Direzioni operative	7		7
Strutture in staff alla Direzione Centrale	7		7
Biblioteche	6	1	7
Numero di aule	213	67	280
Posti a sedere	14.000	4.000	18.000

Nella tabella 5 sono stati conteggiati i Centri di ricerca che operano a stretto contatto con i Dipartimenti e che rappresentano un forte collegamento con il territorio; grazie anche al supporto della Regione e delle Istituzioni, in questi ultimi anni alcuni Centri interdipartimentali hanno dato vita ad attività di ricerca applicata a favore dei nostri territori e hanno anche saputo accedere, in virtù della pluralità di competenze, a numerosi finanziamenti.

Tabella 6

Strutture dell'Ateneo che saranno inaugurate nel 2014 e 2015	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche e Dipartimento di Scienze della Vita	1	
Tecnopolo di Modena, nel campus di Ingegneria	1	
Tecnopolo di Reggio Emilia (ex Officine reggiane)		1
Policlinico di Modena, corpo G	1	
Biblioteca giuridica	1	
Complesso di Sant'Eufemia	1	

## Corpo docente

Tabella 7



<b>Personale docente e ricercatore</b>	<b>al 31/12/2013</b>	<b>al 31/12/2012</b>
<b>Personale docente e ricercatore</b>		
di cui:	<b>779</b>	<b>820</b>
Professori ordinari	223	220
Professori associati	250	262
Ricercatori	299	308
Ricercatori a tempo determinato	18	27
Professori a tempo determinato	2	3

### **Personale tecnico amministrativo**

Tabella 8

<b>Il personale dell'Ateneo</b>	<b>al 31/12/2013</b>	<b>al 31/12/2012</b>
<b>Personale tecnico e amministrativo</b>		
di cui	<b>726</b>	<b>725</b>
a tempo indeterminato	652	652
Collaboratori Esperti Linguistici	21	22
comandati da altre amministrazioni	3	2
a tempo determinato	45	44
<b>Dirigenti di cui:</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
di ruolo	6	6
a tempo determinato	0	0

## 2.5 Punti di forza e di debolezza

### 2.5.1 Il contesto esterno di riferimento

L'Ateneo si inserisce in un territorio provinciale (quello di Modena e Reggio Emilia) tra i più avanzati d'Italia, caratterizzato da elevati livelli medi di ricchezza pro-capite, di occupazione e di competitività.

Quest'area, che rappresenta una delle parti più sviluppate e moderne del paese (nei settori della industria ceramica, del tessile, del biomedicale, dell'agroalimentare, dell'automotive e robotica, meccanica e oleodinamica e della mecatronica), ha subito importanti mutamenti delle condizioni di vita e di benessere, come evidenzia un'indagine sulla condizione economica e sociale delle famiglie della provincia di Modena, realizzata dal Centro di Analisi delle Politiche Pubbliche dell'Ateneo (cfr. M.Baldini, P.Bosi, P.Silvestri (2010, a cura di), *Le città incartate. Mutamenti del modello emiliano alle soglie della crisi*, Il Mulino).

La crisi esplosa dalla metà del 2008 ha colpito i territori emiliani aprendo nuovi scenari: pure mantenendosi il reddito medio su livelli più elevati e gli indici di povertà su livelli più bassi di quelli nazionali, il quadro distributivo del reddito è peggiorato, in misura maggiore di quanto non sia accaduto in media nel nord Italia.

Il terremoto del 2012 e la recente alluvione di gennaio 2014, infine, hanno colpito un'area ad altissima densità di imprese. Qui si produce il 2% del PIL nazionale ed è evidente che i danni alle strutture e il blocco produttivo di quest'area (33 Comuni nel cratere, 54 Comuni individuati nel Decreto Legge) complessivamente ha inciso gravemente non solo sul PIL della regione Emilia Romagna, ma su quello dell'intera economia nazionale. I dati ufficiali parlano di danni complessivi per l'Emilia Romagna di oltre 12 miliardi di euro.

I numeri che misurano l'andamento del sistema produttivo emiliano-romagnolo nel 2012 sono quasi tutti di segno negativo: calo reale del Pil del 2,6%, leggermente superiore a quanto previsto in Italia (-2,4 %), per le conseguenze del sisma ma anche domanda interna in sensibile diminuzione (-3,7 %), a causa dei concomitanti cali dei consumi delle famiglie (-3,3 %) e, soprattutto, degli investimenti (-7,5 %) (cfr. *Rapporto Unioncamere 2012*).

Le stime per il 2013 (*Unioncamere regionale e Prometeia*) vedono una diminuzione del Pil pari al 1,4% rispetto all'anno precedente (1,8% in Italia). Nonostante la diminuzione reale del Pil sia più contenuta rispetto al calo del 2,4 per cento rilevato nel 2012, si prevede che nemmeno nel 2015 si riuscirà a uguagliare, quanto meno, il livello del 2007 (-5,5 per cento), a dimostrazione di come la crisi abbia inciso pesantemente sugli output della regione, creando una profonda, e non ancora cicatrizzata, ferita nel tessuto economico della regione (cfr. *Rapporto Unioncamere Emilia Romagna 2013*).

La crescita dei senza lavoro e degli ammortizzatori sociali, con conseguente decurtazione degli emolumenti, ha generato un clima di profonda incertezza poco favorevole alle spese, replicando di fatto la situazione del 2012.

Il perdurare della recessione ha avuto esiti piuttosto negativi sul mercato del lavoro. Secondo la stima Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia nel 2013 l'occupazione è destinata a scendere nel 2013 dell'1,4 per cento rispetto all'anno precedente, ampliando la riduzione dello 0,3 per cento rilevata nel 2012.

Causa recessione e inattività imposta dal sistema, a sostenere l'occupazione ha provveduto anche il largo impiego degli ammortizzatori sociali (+0,8% le ore autorizzate dalla Cassa integrazione guadagni).

Note decisamente negative per la disoccupazione: nel 2012 il tasso aveva raggiunto il valore del 7,1% (+1,8%) mentre per il 2013, lo scenario Unioncamere Emilia-Romagna-Prometeia indica il tasso atteso all'8,6%, un nuovo record negativo degli ultimi vent'anni.

## Alcuni indicatori socio-economici

Tabella 9

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
PIL pro capite a prezzi correnti nel 2009	€ 31.984,94	€ 30.052,38	€ 30.800,86	€ 25.263,44
Posizione nella graduatoria nazionale (2009)	6°	17°	4°	--

*Elaborazione Camera di Commercio di Reggio Emilia su dati Istituto Guglielmo Tagliacarne*

Tabella 10

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Nord Est	Italia
Valore aggiunto pro capite a prezzi correnti nel 2012, per provincia	€ 29.533	€ 26.956	€ 27.717	€ 25.263,44
Posizione nella graduatoria nazionale (2012)	6°	20°	--	--
Tassi di variazione % su valori concatenati, anno di riferimento 2000			-0,3%	-0,5%

*Unioncamere-Prometeia, Scenari di sviluppo delle economie locali italiane (dicembre 2011)*

Tabella 11

Indicatore	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Reddito disponibile delle famiglie consumatrici pro capite, per regione e provincia, Anni 2004-2011.								
Modena	€ 20.814	€ 21.103	€ 21.863	€ 22.412	€ 22.129	€ 20.612	€ 20.322	€ 20.876
Reggio Emilia	€ 19.828	€ 19.964	€ 20.706	€ 21.265	€ 20.865	€ 19.546	€ 19.322	€ 19.787
<b>Emilia Romagna</b>	<b>€ 20.289</b>	<b>€ 20.645</b>	<b>€ 21.392</b>	<b>€ 21.989</b>	<b>€ 21.756</b>	<b>€ 20.625</b>	<b>€ 20.524</b>	<b>€ 20.958</b>
<b>Italia</b>	<b>€ 16.114</b>	<b>€ 16.477</b>	<b>€ 16.940</b>	<b>€ 17.375</b>	<b>€ 17.525</b>	<b>€ 16.964</b>	<b>€ 17.073</b>	<b>€ 17.337</b>

*Unioncamere Emilia Romagna, 11a giornata dell'Economia*

Tabella 12

Indicatore	Emilia Romagna	Italia
Incidenza della povertà relativa (per 100 famiglie residenti)		
Anno 2012	5,1	12,7
Anno 2011	5,2	11,1
Anno 2010	4,5	11,0
Anno 2009	4,1	10,8

*Istat, Indagine sui consumi delle famiglie*

Tabella 13

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Tasso di occupazione totale (2012)	69,4%	67,6%	67,6%	56,8%
Tasso di occupazione femminile (2012)	64,5%	59,3%	61,3%	47,1%
Tasso di occupazione delle persone in età 25-34 anni (2012)	83,3%	75,5%	77,4%	63,8%
Tasso di disoccupazione totale (2012)	5,8%	4,8%	7,1%	10,7%
Tasso di disoccupazione femminile (2012)	5,3%	5,8%	7,9%	11,9%
Tasso di disoccupazione delle persone in età 15-24 anni (2012)	25,3%	17,6%	26,4%	35,3%

*Istat, Rilevazioni sulle forze di lavoro*

Tabella 14

Indicatore	UNIMORE	Altri Atenei della regione	Media nazionale
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro) dei laureati intervistati a un anno dalla laurea (2013, dati al 2012)	56,5%	UniBO:48,9% UniFE:52,1% UniPR:49,3%	43,4%
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di	66,9%	UniBO:59,2%	55,6%

lavoro) dei laureati intervistati a un anno  
dalla laurea (2012, dati al 2011)  
Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di  
lavoro) dei laureati intervistati a un anno  
dalla laurea (2011, dati al 2010)

69,5%

UniFE:62,7%  
UniPR:59,3%  
UniBO:58,5%  
UniFE:61,0%  
UniPR:61,6%

56,4%

*Alma laurea, Condizione occupazionale dei laureati*

## 2.5.2 UNIMORE e i rapporti con il territorio

In questo contesto di evidente sofferenza per il mondo produttivo, l'Ateneo, grazie alla vasta rete di collaborazioni e alla creatività delle risorse umane impiegate sta contribuendo alla costruzione di nuove opportunità.

Le politiche dell'Ateneo nei confronti dell'innovazione vanno infatti nella direzione di aprire il mondo della ricerca alle imprese e al territorio, attraverso vari strumenti atti a semplificare e a migliorare il colloquio tra ambienti finora abbastanza separati.

UNIMORE, negli ultimi anni, ha mantenuto e, se possibile, rafforzato i legami già costruttivi con il territorio, cercando di proporsi con un ruolo proattivo come punto di riferimento per tutte le azioni di sostegno e promozione dello sviluppo e di innovazione tecnologica del mondo imprenditoriale.

La partecipazione dell'Ateneo alla creazione dei Tecnopoli Regionali<sup>1</sup> ha inteso dare concrete risposte alle richieste provenienti dal territorio e dalle imprese e potenziare il trasferimento tecnologico.

I **laboratori specialistici** all'interno dei Tecnopoli si configurano come strutture permanenti di interfaccia con le imprese, gli incubatori per le imprese *spin off* della ricerca e nuovi laboratori ad altissima specializzazione.

Tra le alte, la partecipazione all'avvio del *Tecnopolo per il biomedicale*, un laboratorio sui materiali innovativi per il biomedicale insediato a Mirandola. L'iniziativa, promossa e coordinata dalla **Fondazione Democentersipe** (Fondazione che ha visto in UNIMORE uno dei promotori della sua nascita), ha previsto l'installazione di attrezzature tecnico scientifiche e l'impiego di ricercatori a tempo pieno coordinati dall'Ateneo, in collaborazione con altri laboratori della rete e con due unità ospedaliere (Modena e Sant'Orsola di Bologna).

Grande rilevanza ha avuto l'avvio del Centro di medicina rigenerativa (produzione di cornee e pelle da cellule staminali adulte), un vero e proprio centro di eccellenza, forse unico al mondo, che opera in un settore fortemente innovativo e ad alto valore aggiunto, quelle delle biotecnologie, settore nel quale l'Ateneo è competitivo al livello internazionale.

L'Ateneo è anche impegnato a sviluppare settori strategici quali quello delle nanoscienze e delle nanotecnologie, grazie alla costituzione di una **unità operativa del CNR**, così da potenziare, oltre la nanofisica, già presente e ben rappresentata dal centro CNR-INFM S3, anche la nono chimica.

Un contributo decisivo all'azione dell'Ateneo è stato fornito dalla collaborazione tra imprese ed enti di ricerca nell'ambito dell'accesso ai finanziamenti europei, nazionali e regionali. Ciò ha spinto ad una collaborazione più stretta nelle due province di Modena e Reggio Emilia, anche se un punto da sottolineare e che in parte può spingere in direzione diversa, è il fatto che il tessuto produttivo locale sia costituito in massima parte da **piccole e medie imprese**. Già da tempo è attivo all'interno dell'Ateneo un apposito ufficio, l'**Industrial Liaison Office (ILO)**, con l'obiettivo di collegare in maniera più efficace il mondo della ricerca a quello delle imprese, dando concreta attuazione alla valorizzazione dei risultati e il trasferimento di conoscenze e di prodotti della ricerca verso il mondo delle imprese. Da molti anni l'Ateneo ha attivato inoltre procedure interne per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale provenienti dai risultati della ricerca, principalmente attraverso la brevettazione dei "trovati" e con la creazione di imprese innovative (*spin off*). L'Ateneo si è fatto carico di favorire e promuovere le iniziative degli Assessorati alla formazione e alle Attività Produttive della Regione Emilia Romagna e delle Fondazioni destinate a sostenere i progetti annuali di trasferimento tecnologico ad alto contenuto innovativo, attraverso l'ingresso di numerosi neolaureati nelle piccole e piccolissime imprese locali: la contenuta diminuzione delle imprese giovanili del modenese (-2,5% nel 2013 rispetto l'anno precedente, contro il -4,8% della regione Emilia Romagna<sup>2</sup>) conferma il tasso di successo del modello adottato.

---

<sup>1</sup> Tecnopoli Regionali previsti dalla Convenzione per l'attuazione del programma di ricerca I.1.1 del POR FESR 2007-2013 "Creazione di tecnopoli per la ricerca industriale e il trasferimento tecnologico" tra la Regione Emilia-Romagna e l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.

<sup>2</sup> dati del Registro delle imprese delle Camere di Commercio, di fonte InfoCamere elaborati dal Centro studi e ricerche di Unioncamere Emilia Romagna.

Anche nell'ambito dei **servizi alla didattica** è stata sviluppata una interazione molto forte tra Ateneo e territorio con la finalità di indirizzare gli obiettivi dei corsi di studio verso le reali esigenze delle imprese in termini di competenze e dare agli studenti e ai neo-laureati più opportunità di collocamento nel mercato del lavoro e di maturare esperienze professionalizzanti. I corsi di laurea triennali e magistrali sono quindi nati e sono stati trasformati soprattutto alla luce delle sollecitazioni provenienti dal tessuto economico e istituzionale di riferimento.

I risultati positivi dell'occupazione dei laureati dell'Ateneo (età media dei laureati tra le più basse in Italia, entrata nel mondo del lavoro tra le più rapide, tasso di occupazione post laurea tra i migliori in Italia) sono l'esito di un costante processo di interazione con il mondo del lavoro che prende avvio già durante la formazione istituzionale.

### 2.5.3 I risultati raggiunti, le criticità e le opportunità

I **principali risultati raggiunti** nel 2012 e 2013 riguardano in particolare:

- eccellenti risultati sul piano della qualità complessiva (riscontrata anche dalla *indagine Censis-La Repubblica 2012*, nella quale l'Ateneo si è collocato al quinto posto assoluto nel raggruppamento degli atenei di medie dimensioni); in particolare riscontri positivi si registrano sulla adeguatezza della dotazione strutturale (110/110), sulla funzionalità e sui contenuti del sito web dell'Ateneo (103/110) e sull'attenzione agli aspetti di internazionalizzazione (95/110);
- eccellenti risultati sul piano della formazione, sia in termini di indicatori legati agli studenti sia nell'ottica dell'occupazione dei laureati
- diffuso e qualificato impegno nell'attività di ricerca, attestato da posizioni di eccellenza<sup>3</sup> in tutte le aree dell'Ateneo (aree disciplinari classificate dal CUN – Consiglio Universitario Nazionale); riconoscimento del valore dell'attività di ricerca dell'Ateneo sugli anni compresi tra il 2004 e il 2010 attestato dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR);
- attenzione alla qualità delle attività di ricerca, testimoniata dalla valutazione dei prodotti della ricerca Unimore da parte di referee esterni, italiani e stranieri (2012);
- apertura alle esigenze del territorio tramite il trasferimento tecnologico e l'innovazione, anche grazie al positivo ruolo delle Fondazioni bancarie del territorio;
- efficacia delle attività di orientamento, in ingresso, in itinere e anche in uscita (il 46% degli immatricolati proveniente da scuole modenesi e reggiane si è iscritto dopo aver partecipato alle iniziative organizzate nell'ambito del Progetto Orientamento di Ateneo);
- buoni risultati sul piano occupazionale per i laureati dell'Ateneo (riconosciuti dal *XV Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati*, nel quale l'Ateneo si colloca al quinto posto assoluto per minor numero di disoccupati a un anno dalla laurea e al sesto posto per reddito mensile), frutto anche delle scelte adottate negli anni dall'Ateneo riguardo l'offerta formativa;
- qualità dei servizi per l'integrazione dei disabili nell'ambito universitario (terzo posto nella speciale classifica generale 2012 pubblicata dalla rivista *Controcampus.it*)
- diffuso e avanzato utilizzo di strumenti innovativi per la comunicazione verso l'esterno (nella *classifica Censis-La Repubblica 2012* l'ateneo si è posizionato al nono posto tra tutti gli atenei considerati nella classifica);
- buon livello di adeguatezza delle strutture (il primo posto assoluto nella classifica *Censis-La Repubblica 2012* in termini di rapporto tra numero di aule e posti a sedere e iscritti)

#### Le criticità e le opportunità

Le criticità che l'Ateneo ha dovuto affrontare nel corso del 2012 e 2013 sono state legate sostanzialmente ai seguenti fattori:

---

<sup>3</sup> secondo parametri che hanno preso in esame il numero medio di unità di ricerca finanziate nel Programma PRIN (di interesse nazionale) nel triennio 2008/2010 in rapporto ai docenti in ruolo dell'Ateneo, il finanziamento medio ottenuto dalle unità di ricerca finanziate attraverso i PRIN, i progetti presentati al cofinanziamento dell'ambito del programma PRIN in rapporto ai docenti in ruolo dell'Ateneo, il tasso di successo della partecipazione al programma PRIN nel triennio 2008/2010 e i progetti di ricerca finanziati dal settimo programma quadro di ricerca e sviluppo in rapporto ai docenti di ruolo.

- accentuazione della crisi economico-finanziaria a seguito dei disastrosi eventi sismici, che hanno colpito in particolare la comunità dell'Area Nord modenese e reggiana
- riduzione delle risorse finanziarie dal MIUR (ulteriore riduzione del 5% del FFO rispetto l'anno precedente);
- limitata capacità attrattiva rispetto agli altri atenei della regione, per studenti fuori regione (in Ateneo si registra una presenza nettamente prevalente di studenti residenti nei territori di Modena e Reggio Emilia);
- blocco delle assunzioni e del turnover per personale tecnico amministrativo e ridotta capacità di turnover per il personale docente, con forti limiti a politiche di sviluppo per l'Ateneo;
- contesto normativo particolarmente complesso e in rapida evoluzione, sia nell'ambito prettamente universitario sia in quello relativo alla pubblica amministrazione in generale;
- radicali modifiche alla governance di Ateneo indotte dalla normativa vigente e conseguente necessità di una forte capacità di adeguamento;
- apprendistato per l'alta formazione e la ricerca ancora non realizzato;
- ridotto numero di posti con borsa di studio per i dottorati;
- necessità di raccordo più intenso con le vocazioni territoriali anche con riferimento alle scienze umane e sociali;

**Le opportunità, invece, sono legate a:**

- affermata presenza nel territorio e buona integrazione con il mondo imprenditoriale; ciò garantisce altissime partecipazioni a stage aziendali e esperienze lavorative pre-laurea: si è passati dal 17% di laureati del 2004 che, prima della laurea, avevano svolto un'esperienza di stage e tirocinio al 73% del 2012 e di questi la metà ha condotto avuto l'occasione di vivere l'esperienza al di fuori dell'Ateneo (*Almalaurea, XV Indagine sul Profilo dei laureati 2012*");
- significativa interazione con le Fondazioni bancarie del territorio;
- costruzione di percorsi formativi di alta formazione coordinati dalla Regione e progettati insieme a imprese e al mondo produttivo;
- presenza di eccellenze nel territorio dell'Ateneo eventualmente da integrare maggiormente, tra cui quella reggiana dei nidi e delle scuole d'infanzia

### 3. LE LINEE STRATEGICHE E LE PRIORITÀ DEL TRIENNIO 2013-2015

Partendo dagli obiettivi di sistema individuati dal DL 43/2005, dalle linee di indirizzo generale fissate dal DM 827/2013, il Piano riporta le specifiche linee progettuali che l'Ateneo vuole porre in atto per rafforzare, migliorare le diverse attività.

E' presente, come direttrice che caratterizza e permea tutte le linee strategiche dell'Ateneo, una **politica della qualità dell'Ateneo**, che si riflette anche nell'ambito della **responsabilità sociale**.

In tal senso gli obiettivi legati alle varie linee strategiche nel campo della formazione, della ricerca e dell'integrazione con il mondo economico si possono leggere con forti connotati di ricerca di forme di accountability sempre più accessibili, soprattutto alla luce delle recenti normative in tema di anticorruzione e trasparenza.

Gli sforzi sinora compiuti dalle varie anime dell'Ateneo hanno condotto a risultati importanti: tra gli altri l'Ateneo è dotato di un Codice Etico e ha istituito la figura del Difensore Civico, gli Organi accademici hanno adottato il Piano triennale anticorruzione e, nell'ambito degli strumenti per la lotta alla corruzione, il Programma triennale per la Trasparenza e il Codice di Comportamento; il monitoraggio del livello di benessere organizzativo del personale ha portato all'attivazione dello Sportello di Ascolto per il disagio.

L'Ateneo si prefigge, nel triennio 2013/15, di attivare una forte campagna di comunicazione sulle competenze dell'Ateneo, consolidare le relazioni con le istituzioni, gli enti pubblici e privati e guadagnare un ruolo primario all'interno del quadro sociale delle città di Modena e Reggio Emilia, che devono acquisire il ruolo di città universitarie, in grado di accogliere studenti e ricercatori italiani e stranieri per essere un punto di riferimento per la crescita culturale.

Linee strategiche dell'Ateneo per il triennio 2013-2015 riguardano tutte le dimensioni riportate nel DL 43/2005, in particolare:

- a) **DIDATTICA**
- b) **RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**
- c) **SERVIZI PER GLI STUDENTI**
- d) **INTERNAZIONALIZZAZIONE**
- e) **FABBISOGNO DEL PERSONALE**

#### **A) DIDATTICA**

Nell'a.a. 2013/2014 l'Ateneo è stato in grado di attivare con successo 77 corsi di laurea (di cui due interateneo con sede amministrativa presso altro ateneo) che offrono alcune delle attività fruibili anche con un servizio di supporto didattico aggiuntivo per la frequenza a distanza (FAD).

L'offerta didattica è stata costruita al fine di privilegiare i contenuti formativi e le prospettive occupazionali degli iscritti, disegnando la proposta sulle reali potenzialità che l'Ateneo è in grado di garantire, sia sul piano organizzativo, sia riguardo le capacità strutturali e l'effettiva sostenibilità dei corsi, come raccomandato dalle normative ministeriali e dal Nucleo di Valutazione di Ateneo. Le necessità di adeguarsi a nuovi requisiti per la sostenibilità dell'offerta, a nuove procedure telematiche per l'evidenza alle Parti interessate e al MIUR dell'offerta stessa, all'avvio di un processo di forte interrelazione tra progettazione, ordinamenti, programmazione ed erogazione di percorsi formativi, hanno stimolato una necessaria ristrutturazione dell'offerta creando l'esigenza di continui confronti con il mondo del lavoro.

Su questo aspetto Unimore ha ancora un ampio margine di miglioramento e, soprattutto, deve consolidare e programmare con costanza incontri di confronto, in particolare con il mercato del lavoro.

Le proficue sinergie con il **Nucleo di Valutazione e il Presidio di Qualità dell'Ateneo** hanno certamente contribuito a rafforzare il coinvolgimento delle parti interessate da parte dei Presidenti dei corsi di studio e delle commissioni didattiche, per la costruzione di percorsi formativi in linea con le esigenze del territorio e protesi a favorire il job placement.

E' stato inoltre raggiunto un ottimo equilibrio nelle immatricolazioni tra le due sedi di Modena e Reggio Emilia, strategico per la necessaria integrazione dei due territori.



Nel prossimo triennio si **continuerà l'opera di aggiornamento e revisione dell'offerta formativa** tesa a migliorare la qualità delle lauree triennali, salvaguardando l'alta formazione e proseguendo il proficuo e solido rapporto università-territorio, grazie al quale le opportunità di tirocini e stage (anche all'estero) sono in grado di coinvolgere un numero sempre crescente di studenti, favorendo il loro inserimento nel mondo del lavoro.

Si perseguiranno accordi con altre università, in particolare quelle della regione, per l'attivazione di **corsi di studio interateneo**.

Ulteriore obiettivo strategico è accrescere il proprio profilo internazionale e partecipare a pieno titolo allo spazio europeo dell'istruzione universitaria. In tal senso è necessario **rafforzare le strategie di sviluppo e le politiche di attuazione a livello di Ateneo**, nell'ottica di un progressivo inserimento all'interno di un circuito internazionale di alto livello che favorisca la proposta di corsi a titoli congiunti e a doppio titolo, la mobilità studentesca a tutti i livelli dei corsi di laurea e la creazione di un'immagine internazionale dell'Ateneo.

Un'importante opportunità sarà l'attivazione di corsi di laurea magistrale in lingua inglese, in particolare professionalizzanti in quei settori nei quali il territorio e/o i ricercatori dell'Ateneo sono riconosciuti leader a livello internazionale. Ugualmente negli stessi settori, l'Ateneo si impegnerà nel potenziamento dell'offerta di master internazionali e professionalizzanti. A questo scopo è in previsione la riorganizzazione degli insegnamenti di lingua inglese erogati dall'Ateneo, trasformandoli in percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di certificazione linguistica e condizionando ad essa l'acquisizione dei CFU previsti dagli ordinamenti ministeriali.

In vista dell'avvio dell'Accreditamento periodico delle Università da parte dell'ANVUR, sarà indispensabile, inoltre, orientare gli sforzi per il rafforzamento del sistema di Assicurazione della Qualità al raggiungimento dell'**obiettivo di Accreditamento, sia della sede, sia dei corsi di studio**.

Nel prossimo triennio l'obiettivo dell'Ateneo è quello di **candidarsi all'accREDITamento di alcuni corsi di studio**; la razionalizzazione dell'offerta potrà comportare la disattivazione di corsi che non risultino ormai più competitivi, professionalizzanti e/o con adeguate risorse umane in organico strutturato dell'Ateneo.

Le risorse di docenza che si renderanno disponibili a seguito della razionalizzazione, potranno essere utilizzate per consolidare e/o potenziare altri corsi di studio in termini di sostenibilità e ampliamento dell'offerta formativa.

Già nell'a.a. 2014/15 si prevede di non attivare due corsi di studio (una laurea e una laurea magistrale); nel 2015/16, viste le richieste del territorio e delle rappresentanze studentesche, si considererà l'opportunità di attivare almeno un'altra laurea magistrale (LM), con particolare riferimento alle esigenze di formazione espresse dalle parti interessate del territorio e alla necessità di garantire lo sviluppo culturale della comunità; l'attivazione sarà subordinata al fatto che i requisiti qualitativi e quantitativi siano rispettati in modo completo e diano garanzia di sostenibilità dall'avvio a regime.

La presenza nel 2015 di Unimore all'Expo, infine, sarà un'importante occasione per recepire le richieste di percorsi atti a soddisfare tematiche all'avanguardia.

Sarà cura dell'Ateneo **monitorare periodicamente l'impegno didattico dei docenti** per garantire un'equa distribuzione dei carichi didattici e misurare la capacità di sostenere ulteriori percorsi formativi quali TFA (Tirocini Formativi Attivi) e PAS (Percorsi Abilitanti Speciali).

L'assunzione degli associati previsti nel Piano Straordinario Associati sarà l'occasione per costruire una programmazione dell'offerta formativa più solida rispetto al passato e dotare ogni corso di una copertura di SSD di base e caratterizzanti con un numero elevato di docenti rispetto ai ricercatori.

Sarà inoltre l'occasione per ridurre al minimo i finanziamenti destinati ai contratti di docenza esterna: come requisito di virtuosità per l'accREDITamento, infatti, l'algoritmo di misurazione del carico didattico sostenibile ("DID") dovrà essere sensibilmente inferiore al 30%. L'Ateneo considererà la possibilità di stipulare convenzioni con enti di ricerca (ad es. CNR) per lo scambio di docenza con reciproco vantaggio in termini di sostenibilità economica e di competenze condivise.

Nel triennio 2013-2015 si potenzierà l'erogazione di corsi e insegnamenti mista convenzione/telematica, investendo sulla sperimentazione finalizzata all'utilizzo delle strumentazioni per l'apprendimento a distanza e alla registrazione delle lezioni, per consentire a un numero sempre maggiore di studenti di poter usufruire di materiale didattico fondamentale.

Verranno rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi, con una particolare attenzione all'orientamento in ingresso. In tal senso si considererà l'opportunità di aumentare in modo progressivo il numero dei corsi di laurea e di laurea magistrale a ciclo unico che effettuano il test di ingresso prima dell'immatricolazione. Il test, formulato per consentire allo studente di orientarsi al meglio secondo le proprie capacità e attitudini, permette di operare una scelta più consapevole e motivata del corso di studio, con potenziali importanti ricadute positive anche sul tasso di abbandono tra il primo e il secondo anno di studio.

## **B) RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

Con questa linea strategica si intende attuare una precisa politica di sostegno alla ricerca di Ateneo e al miglioramento del dialogo con le diverse istituzioni interessate ad avvalersi dei risultati della ricerca universitaria (Regione, Provincia, Comune, Fondazioni bancarie, sistema imprese), individuando i centri di effettiva e provata qualificazione scientifica di Ateneo che aumentino la competitività della ricerca a livello nazionale e internazionale.

**L'ateneo pone al centro della sua mission il programma di sviluppo della ricerca scientifica.** Si tratta di azioni tese al perseguimento dell'avanzamento delle conoscenze di base e favorendo gli aspetti applicativi della ricerca mediante il trasferimento tecnologico alle imprese, nonché la formazione per la ricerca, la partecipazione ai distretti industriali, la creazione di "spin off", i contratti di ricerca con le imprese, la realizzazione di laboratori specifici congiunti. Tutto questo finalizzato all'incremento della competitività del Paese.

L'esperienza fino ad ora svolta, caratterizzata da una forte interdisciplinarietà, ha percorso gli orientamenti che caratterizzano sia il PNR sia Horizon 2020.

Infatti l'Ateneo per lo sviluppo delle attività 2014-2015 intende consolidare tale approccio multidisciplinare, aggiornandolo alle grandi tematiche oggetto di interesse da parte dei finanziatori istituzionali sia nazionali che internazionali.

Una particolare attenzione verrà dedicata alla partecipazione ai Cluster e agli strumenti regionali della prossima programmazione dei Fondi Strutturali: sono attività su cui l'Ateneo ha ottenuto ampi consensi fino ad ora e per cui può contare sulla ampia competenza di tutto il personale che lavora presso i Centri interdipartimentali.

Il consolidamento delle importanti iniziative già avviate in stretta collaborazione con le Fondazioni locali e già riconosciute a livello regionale è una priorità strategica per il prossimo triennio.

L'Ateneo ritenendo prioritario il reperimento di risorse esterne per il sostegno alle attività di ricerca e sviluppo intende sostenere e accompagnare i gruppi di ricerca nel percorso che porterà ad un aumento della partecipazione dei propri ricercatori ai progetti di natura competitiva, attraverso figure professionali specialistiche altamente qualificate per le singole aree di intervento.

Al fine di coordinare le iniziative sopraesposte l'Ateneo si doterà di una commissione interdisciplinare rappresentativa delle grandi sfide sociali con compiti propositivi in materia di indirizzo strategico.

Alla luce dei risultati dell'attività di valutazione dei prodotti della ricerca effettuata a livello nazionale (ANVUR – VQR) nel 2012 si è oggi in grado di incoraggiare, per i prossimi anni, le tematiche di ricerca strategiche che possano, da un lato competere a livello mondiale, incentivando la presenza dei ricercatori e dei docenti negli scenari internazionali (favorendone lo scambio e il coinvolgimento all'interno dei laboratori) e dall'altro incoraggiare quegli aspetti di ricerca applicata che consentano un più stretto legame con il mondo dell'industria e dei servizi.

Tra i nuovi complessi che nel 2014 vedranno l'inaugurazione ci sono i nuovi edifici del Tecnopolo

INTERMECH MORE, presso le sedi di Modena e Reggio Emilia, del Tecnopolo EN&TEC e del Tecnopolo BIOGEST-SITEIA presso la sede di Reggio, nei quali l'Ateneo potrà mettere a disposizione delle imprese e del territorio le competenze, le tecnologie e i risultati dell'attività di ricerca sviluppata.

Prenderà l'avvio inoltre il Tecnopolo per il biomedicale, un laboratorio sui materiali innovativi per il biomedicale insediato a Mirandola: l'iniziativa è promossa e coordinata dalla Fondazione Democentersipe (Fondazione che ha visto in UNIMORE uno dei promotori della sua nascita) e prevede l'installazione di importanti attrezzature e l'impiego di ricercatori a tempo pieno.

La "Terza Missione" dell'Ateneo è sorretta da una fitta rete di collaborazioni con il territorio provinciale e regionale, che si esprimono in progetti di ricerca e sperimentazione, corsi di formazione. Altro obiettivo strategico è stimolare la ricerca a generare risultati spendibili sul mercato industriale ed economico (ad es. brevetti, marchi, imprese giovanili e imprenditoria femminile) e sfruttare le competenze specialistiche e le esperienze didattiche per creare iniziative di formazione permanente ad alto livello, da offrire all'esterno e da mettere a disposizione anche del personale interno che desideri professionalizzare le proprie competenze.

L'Ateneo ha intenzione di manifestare il proprio interesse all'interno della vetrina di Expo 2015, evento in cui darà dimostrazione delle proprie potenzialità e competenze a servizio del cittadino e della scienza.

Infine UNIMORE persegue l'ambizioso obiettivo di fare interagire il mondo tecnico e il mondo umanistico nella ricerca di base creando proficui rapporti, ad esempio tra il campo della filosofia e della scienza.

### **C) SERVIZI PER GLI STUDENTI**

**Il miglioramento dei servizi per gli studenti** sarà uno degli obiettivi strategici per il prossimo triennio.

In particolare, per quanto riguarda l'orientamento, si concentreranno gli sforzi verso le azioni di **orientamento in ingresso**, intensificando la collaborazione Scuola-Università e concentrando l'attenzione verso le esigenze orientative degli studenti iscritti all'ultima classe degli istituti di istruzione superiore. Insieme con il Consorzio Almalaurea si forniranno alle scuole medie superiori gli strumenti per individuare più precisamente le competenze e le aspettative degli studenti.

Al fine di completare il percorso di orientamento in ingresso, saranno proseguite e incrementate le diverse iniziative sviluppate a livello centrale e di singola struttura, tra cui: Unimore Orienta, i tirocini formativi per studenti delle scuole superiori, Mi Piace Unimore – Incontri in Università, Ingegneri@mo, i vari Open Day dipartimentali.

Inoltre, a corredo di tali iniziative, nel triennio verranno estesi a tutti i corsi di laurea offerti dall'Ateneo i test pre-immatricolazione per la valutazione delle competenze ai fini di orientamento e di valutazione dei debiti formativi in ingresso, al fine di consentire agli studenti di fare una scelta più consapevole e motivata del corso di studio, con possibili importanti ricadute positive anche sul tasso di abbandono degli studi, soprattutto tra il primo e il secondo anno.

Con riferimento all'abbandono degli studi, obiettivo del triennio sarà quello di offrire un servizio di **orientamento in itinere** capace di individuare i fattori di rischio per il buon successo del percorso universitario, coordinare azioni mirate che saranno definite e realizzate da parte dei singoli Dipartimenti a sostegno degli studenti "a rischio dispersione" e affiancarle con un servizio di sostegno a favore di studenti universitari del primo anno che necessitano di riesaminare la propria scelta (ri-orientamento) e di studenti universitari in difficoltà nel proseguimento degli studi (tutorato).

Al fine di migliorare i servizi offerti a laureati e a alle aziende, si prevede di attivare un servizio di **placement per disabili**, iniziativa che dà continuità a una importante attività di affiancamento a studenti con disabilità e che intende promuoverne l'integrazione nei percorsi formativi e l'inserimento nel mondo del lavoro grazie all'efficace radicamento sul territorio dell'Ufficio Accoglienza Disabili dell'Ateneo (del quale è stata riconosciuta la qualità anche nella classifica generale del 2012 pubblicata dalla rivista *Controcampus.it*).

Ancora nell'ambito dell'**orientamento in uscita**, nel triennio l'Ateneo proseguirà e rafforzerà la sua opera in diverse iniziative di incontro di aziende ed enti con i laureati di Unimore che, ad oggi, hanno qualificato

numerosi Dipartimenti dell'Ateneo: tra queste iniziative come Ingegneri@amo, i Career Day ma anche lo sviluppo di partnership strategiche con i Centri per l'impiego e le associazioni di categoria delle due province di Modena e Reggio Emilia e l'introduzione di nuovi servizi dedicati alla comunicazione.

E' un obiettivo ambizioso dell'Ateneo focalizzare attenzione e sforzi sull'attività di placement, incentivando tutti i Dipartimenti alla realizzazione di eventi – punto di incontro dell'Università con aziende ed enti: in tali occasioni l'Ateneo vuole proporsi come punto di incontro annuale tra il tessuto produttivo del territorio e studenti, laureati e neo laureati, dando loro la possibilità di consegnare curriculum vitae, fare colloqui individuali presso i vari stand e assistere alle presentazioni aziendali.

Nell'ambito dell'**accoglienza e l'affiancamento di studenti stranieri**, si intende sviluppare sia in termini quantitativi, sia in termini qualitativi, le azioni di mobilità degli studenti stessi per aumentare la qualità anche grazie alla mobilità e alla cooperazione transnazionale.

Ci si impegna a partecipare attivamente a fiere internazionali per reclutare studenti stranieri e promuovere un'immagine sempre più internazionale dell'Ateneo.

Nello spirito dell'applicazione della Legge 240/2010, la tutela del **diritto allo studio** dovrà essere sempre più collegata alla valorizzazione del merito e si realizzerà attraverso una politica contributiva perequativa, che coniughi equità e merito.

In ambito dei **servizi per la didattica** sarà perseguito un miglioramento e una condivisione maggiore dei servizi di supporto all'innovazione nella didattica, nella ricerca e nella comunicazione, prima tra tutti le azioni nell'ambito dell'e-learning e della teledidattica, anche in collaborazione con altre università della regione.

L'inaugurazione dei **nuovi complessi dell'Ateneo** garantirà un miglioramento dei servizi anche sul fronte delle strutture a disposizione degli studenti (oltre a consentire la riduzione degli sprechi, anche energetici e la valorizzazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo).

Dal punto di vista dei servizi amministrativi, la progressiva **dematerializzazione** dei processi di maggiore impatto sugli studenti è una ulteriore azione che si prevede di realizzare nell'ottica di rispondere alla crescente domanda di servizi on-line da parte degli studenti e razionalizzare i costi e i tempi dell'azione amministrativa.

#### **D) INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Unimore intende investire sulla cooperazione internazionale come fattore di ammodernamento e di integrazione a livello europeo ed extra-europeo nei campi della didattica, della ricerca e della valorizzazione dei risultati della ricerca stessa.

Le strategie di sviluppo e le politiche di attuazione a livello di Ateneo dovranno essere rafforzate, nell'ottica di un progressivo inserimento all'interno di un circuito internazionale di alto livello che favorisca la proposta di corsi e titoli congiunti, lo scambio e il coinvolgimento di personale docente e ricercatore all'interno dei laboratori e la creazione di un'immagine internazionale dell'Ateneo.

Dal punto di vista didattico nel prossimo triennio si dovranno porre in essere alcuni interventi mirati, tra cui **finanziamenti dedicati per favorire la permanenza in Ateneo di Visiting professor** che possano non solo tenere insegnamenti in lingua straniera, ma anche collaborare allo sviluppo di ricerche di interesse condiviso, oggetto di progetti comunitari.

La presenza in Ateneo di strutture e competenze adeguate nel settore linguistico incoraggia, inoltre, gli sforzi dell'Ateneo verso l'insegnamento di quelle lingue straniere (come il cinese e il russo) necessarie per interagire direttamente con i Paesi dell'area BRIC (Brasile, Russia, India e Cina), con il duplice obiettivo di accrescere le opportunità di internazionalizzazione di Unimore e di svolgere un servizio più ampio e qualificato delle associazioni d'impresa del territorio.

Nel triennio si dovranno sviluppare, in termini quantitativi e qualitativi, le azioni di mobilità degli studenti mirate allo studio e al tirocinio, al fine di consentire l'attivazione del triangolo virtuoso tra aziende università e ricerca finalizzato a garantire la competitività del territorio e dell'Ateneo nella scommessa della globalizzazione.

La mobilità studentesca sarà potenziata attraverso diversi strumenti: un'offerta formativa che arriverà ad includere **corsi di laurea magistrale professionalizzanti in lingua straniera (inglese)**, **l'integrazione delle borse di studio per l'estero per gli studenti più meritevoli**, l'intensificazione delle relazioni con le imprese del territorio operanti sui mercati internazionali per ampliare l'offerta di tirocini all'estero e, a livello organizzativo-gestionale, il rafforzamento degli uffici centrali e periferici dedicati alla mobilità e delle attività di promozione a tutti i livelli (da materiale promozionale alla partecipazione stabile a fiere internazionali).

Per quanto riguarda la ricerca scientifica, nel prossimo triennio si garantirà la continuità al potenziamento della partecipazione internazionale ai Dottorati di ricerca, sui quali Unimore vanta competenze in ambito scientifico riconosciute a livello internazionale.

Si consolideranno le iniziative bilaterali con Paesi extraeuropei, necessarie per favorire un cambiamento di scenario che porti dall'esportazione all'importazione di cervelli e che riconosca la notevole crescita culturale di molte economie emergenti dell'area BRIC e dell'area mediterranea. A tal fine risulterà indispensabile potenziare il supporto di progetti erogato dagli uffici dell'Ateneo nella fase di preparazione del progetto, nelle varie fasi del percorso di valutazione fino alle procedure di gestione e di rendicontazione.

Oltre alle numerose collaborazioni internazionali siglate dall'Ateneo, si sta avviando un percorso di internazionalizzazione con l'individuazione di protocolli d'intesa e convenzioni con università di paesi stranieri, grazie alle quali sarà possibile realizzare programmi di scambio di docenti e ricercatori ma anche di studenti e laureati.

L'apertura internazionale sarà promossa attraverso il potenziamento della cooperazione internazionale (fattore di primaria importanza per l'ammodernamento e l'integrazione a livello europeo nei campi della didattica, della ricerca e della valorizzazione dei risultati della ricerca stessa). L'avvio del programma comunitario **Horizon 2020** sarà inoltre un'importante occasione per l'Ateneo per catturare finanziamenti della UE per la ricerca e l'innovazione.

## **E) FABBISOGNO DEL PERSONALE**

**Il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli** rappresenta il punto centrale della politica di sviluppo dell'Ateneo per i prossimi anni. Infatti è ritenuto elemento necessario per rinnovare una struttura che deve guardare all'eccellenza nella ricerca e nella didattica, che deve produrre un efficace impatto culturale ed economico sulla società e sul territorio e che deve ampliare i propri orizzonti temporali.

Del resto molti dei progetti di ricerca portati avanti dall'Ateneo hanno previsto la collaborazione di figure che nel tempo si sono dimostrate essenziali nella conduzione di ricerche, all'interno degli spin-off e a supporto di una didattica sempre più aggiornata e coerente con le esigenze del mercato del lavoro.

La professionalità di tali risorse è inoltre indispensabile nei colloqui con gli stakeholder, ai quali si garantisce la presenza, all'interno dell'Ateneo, di competenze specifiche sia nella ricerca di base sia in quella industriale e applicata. Nell'ambito di questa politica Unimore si impegna a favorire quindi il percorso professionale dei giovani in relazione alla ricerca e alla didattica attivando anche figure di Ricercatori di cui all'art. 24 comma 3 lettera b) della L. 240/2010.

Il reclutamento dei docenti non prescindere dalle evidenze relative ai carichi didattici e alla necessità di fornire adeguate coperture dei SSD di base e caratterizzanti dei corsi di studio.

Unimore, al fine di salvaguardare lo standard dei servizi attualmente forniti per ricerca e didattica, in relazione alle risorse disponibili, assicurerà il turn over delle figure necessarie alle strutture entro i limiti fissati dalla normativa vigente.

Unimore si impegna a rivisitare il Regolamento di Ateneo per le procedure di reclutamento di cui agli artt. 18 e 24 della L. 240/2010 per prevedere la presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di docenti esterni all'ateneo in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale.

Il raggiungimento di un organico piramidale dei ruoli (PO, PA, RU), viste anche le fisiologiche cessazioni nei prossimi tre anni, contraddistingue le pianificazioni future di utilizzo di punti organici.

Anche la politica nei confronti del personale tecnico amministrativo seguirà la logica già riportata precedentemente: Unimore assicura il turn over nei limiti di legge al fine di mantenere il livello attuale dei servizi.