

Piano strategico triennale di Ateneo 2015-17

(ai sensi della Legge 31 marzo 2005, n.43)

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 26 giugno 2015



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

INDICE

1. PREMESSA

- 1.1 Il quadro normativo pag. 3
- 1.2 Indicazioni generali pag. 3

2. ANALISI DEL CONTESTO

- 2.1 Sintesi delle informazioni sull'Ateneo pag. 5
- 2.2 Panoramica dell'economia regionale pag. 7
- 2.3 UNIMORE e i rapporti con il territorio pag. 11
- 2.4 I fattori di influenza pag. 11

3. DESTINATARI pag. 14

4. LE LINEE STRATEGICHE E LE PRIORITÀ DEL TRIENNIO 2015-17

- a) DIDATTICA pag. 14
- b) RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO pag. 17
- c) SERVIZI PER GLI STUDENTI pag. 20
- d) INTERNAZIONALIZZAZIONE pag. 21
- e) FABBISOGNO DEL PERSONALE pag. 24
- Terza missione pag. 25
- Politica di *accountability* e rendicontazione sociale di UNIMORE pag. 26

1. PREMESSA

1.1 Il quadro normativo

Il piano strategico triennale di Ateneo 2015-17, 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 marzo 2014, al fine di applicare il D.M. 827 del 15 ottobre 2013 sulle *linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-15* (cui hanno fatto seguito il D.M. 104/2014 *"Indicatori e Parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle Università 2013-15"* e il Decreto Direttoriale 444/2014 *"Modalità telematiche di presentazione della Programmazione triennale 2013-15"* entrambi del 14 febbraio 2014), l'Ateneo ha presentato i propri obiettivi e le linee di intervento nell'ambito delle linee di programmazione ministeriale, coerenti con il Piano strategico triennale 2013-15. A giugno 2014 è seguito l'aggiornamento del Piano strategico per il triennio 2014-16.

I risultati della valutazione iniziale dei progetti sono stati pubblicati dal Ministero a dicembre 2014 (D.M. 889 del 4 dicembre 2014): ciascuna linea d'intervento è stata valutata sulla base di parametri e con modalità previste dal decreto ministeriale della programmazione delle Università per il triennio 2013-15 (D.M. 827 del 15 ottobre 2013). Per quel che riguarda l'Ateneo, delle dodici linee di programmazione presentate in sede di programmazione triennale ne sono state valutate ammissibili a finanziamento nove.

A conclusione della valutazione della qualità della ricerca per gli anni 2004-2010 e della sperimentazione per l'utilizzo della SUA-RD che raccoglie dati e informazioni utili per la futura valutazione della ricerca di Ateneo, UNIMORE sarà impegnata per i prossimi anni nella raccolta, da parte delle diverse strutture di Ateneo, di informazioni utili alla definizione di parametri importanti per la valutazione della qualità della ricerca.

Occorrerà sensibilizzare tutte le componenti accademiche affinché stabiliscano, all'interno di ciascuna struttura, le linee essenziali della ricerca, gli obiettivi che intendono perseguire e perché avviino uno stretto monitoraggio sulla qualità della produzione scientifica di ogni singolo componente.

1.2 Indicazioni generali

Anche per il 2015 i due obiettivi di sistema su cui UNIMORE sarà chiamata ad operare sono la promozione della qualità del sistema universitario e il dimensionamento sostenibile del sistema universitario.

Sarà cura dell'Ateneo monitorare l'andamento dei programmi e dare corso alle iniziative su cui si è impegnato cercando di massimizzare il raggiungimento dei target, in particolare quelli finali (del triennio 2013-15) per poter ottenere il consolidamento di gran parte dell'assegnazione nel FFO.

La programmazione 2015-17 (indirizzata dal D.M. 827/2013) si sviluppa sostanzialmente attorno ai seguenti due obiettivi trasversali di sistema:

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

La scelta dell'Ateneo è relativa alle sole linee di programmazione indicate nella *Figura 1*.

Figura 1

a) Promozione della qualità del sistema universitario <i>(da realizzare attraverso una o più delle seguenti azioni)</i>	b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario <i>(da realizzare attraverso una o più delle seguenti azioni)</i>
I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti <ul style="list-style-type: none"> • 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; • dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti; • formazione a distanza. 	
II. Promozione dell'integrazione territoriale, anche per potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione <ul style="list-style-type: none"> • programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università e enti di ricerca; • attrazione di studenti stranieri; • 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; • potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti. 	II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale che abbiano le seguenti caratteristiche (fermo restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite): <ul style="list-style-type: none"> • unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e ricerca.
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) <ul style="list-style-type: none"> • presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di docenti esterni all'ateneo; • 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. 	III. Riassetto dell'offerta formativa <ul style="list-style-type: none"> • accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macroregionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali; • trasformazione o soppressione dei corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione Tecnica Superiore) affini.

Figura 1: Programmazione 2013-15: obiettivi di sistema e linee d'azione scelti da UNIMORE

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1 Sintesi delle informazioni sull'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.

Con oltre 20.000 studenti di I, II e III livello e 1.500 dipendenti (docenti e tecnico-amministrativi) rientra tra gli atenei di medie dimensioni con due sedi (Modena e Reggio Emilia) e vari comparti e poli dislocati sul territorio, dove si svolge l'attività didattica e la ricerca scientifica.

La rete delle biblioteche universitarie di UNIMORE comprende, oltre al catalogo online che l'Ateneo condivide con le biblioteche del Polo modenese del Servizio Bibliotecario Nazionale, una nutrita serie di risorse elettroniche accessibili, a partire dal portale della Biblioteca digitale, da tutte le postazioni della rete di Ateneo e da postazioni esterne.

L'Università gestisce inoltre un Orto botanico e diversi musei.

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

Le tabelle 1 e 2 presentano l'offerta formativa per corsi di studio di I livello, ciclo unico e secondo livello, oltre all'offerta di III livello (articolata in corsi di dottorato di ricerca, corsi Master, corsi di perfezionamento e scuole di specializzazione).

Le tabelle 3 e 4 fotografano alcuni dati relativi alla popolazione studentesca e sui laureati dell'Ateneo.

Le tabelle 5 e 6 riportano indicazioni sulle strutture dell'Ateneo.

I dati relativi al personale, aggiornati al 31/12/2014, sono riportati nelle tabelle 7 e 8.

Tabella 1

Offerta formativa dell'Ateneo	a.a. 2014/2015	a.a. 2013/2014	a.a. 2012/2013
Corsi di laurea di primo livello	37	38	38
Corsi di laurea magistrale	32 ¹	33	33
Corso di laurea magistrale a ciclo unico	6	6	6
Totale	75	77	77

Tabella 2

Post laurea	a.a. 2014/2015	a.a. 2013/2014	a.a. 2012/2013
Dottorati di ricerca	13 ¹	13	14
Master di I livello	17 ²	23	15
Master di II livello	9 ³	9	8
Scuole di specializzazione	n.d.	45	45
Corsi di perfezionamento	16	11	12

¹ di cui due con sede amministrativa presso altro Ateneo

² di cui due interateneo

³ di cui uno interateneo

Tabella 3

Gli studenti iscritti dell'Ateneo	a.a. 2014/15 (*)	a.a. 2013/14	a.a. 2012/13
Studenti iscritti	19.274	20.021	19.720
di cui immatricolati	6.325	6.439	6.128
Studenti iscritti residenti in Emilia Romagna	14.869	15.240	15.449
Studenti iscritti residenti in altre regioni	4.197	4.562	4.055
Studenti iscritti residenti all'estero	208	219	216
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	1.182	1.273	1.175

(*) dati aggiornati all'08/01/2015

Tabella 4

Laureati dell'Ateneo	anno di laurea 2014 (*)	anno di laurea 2013	anno di laurea 2012
Laureati	3.736	3.645	3.524
Laureati in corso	2.406	2.302	2.207
Durata degli studi (medie, in anni) ⁴			
Corsi di L	<i>n.d.</i>	4,1	4,0
Corsi di LMCU	<i>n.d.</i>	6,2	6,1
Corsi di LM	<i>n.d.</i>	2,8	2,8
Voto di laurea (medie) ⁴			
Corsi di L	<i>n.d.</i>	98,0	97,9
Corsi di LMCU	<i>n.d.</i>	103,3	103,8
Corsi di LM	<i>n.d.</i>	105,1	105,0

(*) dati aggiornati all'08/01/2015

Tabella 5

Strutture dell'Ateneo al 31/01/2015	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia	Totale
Facoltà	1		1
Dipartimenti	11	3	14
Centri di ricerca	9	2	11
Centri di servizio	3	1	4
Direzioni operative	8		8
Strutture in staff alla Direzione Centrale	7		7
Biblioteche	6	1	7

⁴ Fonte: Almalaurea, XVI Indagine (2014) Profilo dei Laureati 2013, XV Indagine (2013) Profilo dei Laureati 2012

Tabella 6

Strutture dell'Ateneo che saranno inaugurate nel 2015	Sede di Modena	Sede di Reggio Emilia
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche e Dipartimento di Scienze della Vita (<i>nuova sede</i>)	1	
Tecnopolo di Reggio Emilia (<i>ex Officine reggiane</i>)		1
Tecnopolo di Mirandola (MO) – <i>inaugurato il 10/01/2015</i>	1	
Biblioteca giuridica e Centro di Documentazione e Ricerche sull'Unione Europea	1	
Urbanizzazione del complesso di Sant'Eufemia	1	
Urbanizzazione del campus universitario San Lazzaro		1

Tabella 7

Personale docente e ricercatore	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale docente e ricercatore	764	792	820
di cui: Professori ordinari	213	223	220
Professori associati	281	250	262
Ricercatori	263	299	308
Ricercatori a tempo determinato	5	18	27
Professori a tempo determinato	2	2	3

Tabella 8

Il personale dell'Ateneo	al 31/12/2014	al 31/12/2013	al 31/12/2012
Personale tecnico e amministrativo:	690	726	725
di cui: a tempo indeterminato	638	652	652
Collaboratori Esperti Linguistici	21	21	22
comandati da altre amministrazioni	1	3	2
a tempo determinato	30	45	44
Dirigenti	6	6	6
di cui: di ruolo	6	6	6
a tempo determinato	0	0	0

2.2 Panoramica sull'economia dell'Emilia Romagna

L'Emilia Romagna occupa una posizione di assoluto rilievo nel panorama economico nazionale soprattutto per quanto concerne la qualità della vita. L'ultima classifica stilata nel 2014 dal quotidiano economico *Il Sole24ore* ha registrato sei province emiliano-romagnole nelle prime venti posizioni su centosette, con Ravenna prima, Modena terza, Reggio Emilia quinta e Bologna settima.

Quest'area rappresenta una delle parti più sviluppate, moderne (nei settori della industria ceramica, del tessile, del biomedicale, dell'agroalimentare, dell'automotive e robotica, meccanica e oleodinamica e della meccatronica) e produttive del paese (l'industria della regione, secondo i dati Istat aggiornati al 2012, aveva un valore aggiunto pari al 11,2% del totale nazionale⁵).

Il modello emiliano-romagnolo si fonda su di un ampio e variegato tessuto di piccole e medie imprese industriali e artigiane e può contare su una vasta rete di distretti: secondo i dati del Censimento delle attività produttive, nel 2011 il 95% delle unità locali industriali della regione non arrivava a venti addetti⁵.

Le imprese attive della regione si concentrano attorno all'asse centrale della via Emilia, costituito dalle province di Parma, Reggio Emilia, Modena e Bologna; queste ultime tre costituiscono la cosiddetta "area forte" caratterizzata da alti redditi e dalla elevata propensione al commercio estero⁵.

In uno scenario macroeconomico che si prevede in ripresa nel 2015, i dati regionali segnalano una lieve crescita⁶. Il PIL regionale nel 2014 ha registrato una crescita in termini reali dello 0,3% rispetto all'anno precedente (-0,4% per il PIL nazionale); tuttavia, rispetto al 2007, anno in cui la crisi internazionale cominciò a manifestarsi, il livello reale del PIL è inferiore del 6,9% ai livelli del 2007, a dimostrazione di come la crisi internazionale, aggravata dagli eventi sismici e dagli allagamenti che dal 2012 hanno colpito i territori regionali, abbia inciso profondamente sugli output della regione. Nel 2015 si prevede che l'avvio di una lieve ripresa determinerà un aumento del PIL (+1,0%).

Gli altri numeri che stimano l'andamento del sistema produttivo emiliano-romagnolo nel 2015 sono quasi tutti in lieve ripresa: crescita del valore aggiunto (+1% rispetto l'anno precedente) e ripresa della domanda interna (+0,5%), quest'ultima determinata soprattutto da una crescita dei consumi delle famiglie (+0,8%) e da un più moderato aumento degli investimenti fissi (+0,3%), i cui livelli sono lontanissimi da quelli raggiunti prima della crisi (nel 2014 gli investimenti sono inferiori del 29% rispetto a quelli del precedente massimo riferito al 2006).

Nel 2014 si è registrato un effetto di traino delle vendite all'estero, con un incremento delle esportazioni regionali del 5,3% rispetto all'anno precedente (a livello nazionale la variazione si fermava al +2,1%). Per il 2015 si stima che la ripresa dell'attività a livello europeo consentirà la prosecuzione della crescita delle esportazioni (+3,8% a livello regionale, +2,6% per Modena e +3,9% per Reggio Emilia).

Il reddito medio, pur mantenendosi su livelli più elevati e gli indici di povertà su livelli più bassi di quelli nazionali, ha subito profonde modifiche distributive, con un peggioramento che ha colpito i territori emiliani in misura maggiore di quanto non sia accaduto in media nel nord Italia.

Secondo l'indagine Istat sul grado di soddisfazione dei cittadini (marzo 2013), sono aumentate le famiglie che hanno accusato un deterioramento delle risorse economiche (58% contro il 50% dell'anno prima) e quelle che giudicano scarse le disponibilità economiche (38,5% rispetto al 36,7% del 2012). In aumento dal 4% al 5,2%, infine, le famiglie che le considerano insufficienti e dunque probabilmente a rischio di povertà; tale dato, nel contesto nazionale, colloca la regione al quinto posto, preceduta da regioni che hanno registrato quote tra il 3,7% (Trentino Alto Adige) e il 5% (Friuli Venezia Giulia).

⁵ Fonte: *Unioncamere Emilia Romagna, Rapporto sull'economia regionale, consuntivo 2013*

⁶ Fonte: *Unioncamere Emilia-Romagna, Scenario Emilia-Romagna, novembre 2014*

Nel 2014 gli effetti negativi della recessione hanno continuato a manifestarsi anche sul mercato del lavoro: le unità di lavoro si sono ridotte dello 0,3% (a fronte di -1,0% del dato nazionale) e il tasso di occupazione è fermo al 66,3% (rispetto al 55,7% dello scenario nazionale). Il tasso di disoccupazione è sceso all'8,3% (rispetto all'8,5% del 2013, record negativo degli ultimi venti anni), mentre quello relativo alla disoccupazione dei giovani fino a 24 anni di età sfiora il 35% (anche se, tra tutte, l'Emilia-Romagna si è collocata tra le regioni italiane meno colpite dal fenomeno, che sul dato nazionale raggiunge il 42,7%).

Per il 2015 le previsioni vedono cauti segnali di ripresa, pur in una situazione ancora molto critica: l'occupazione in regione rimarrà, seppure con un trend decrescente, su livelli superiori a quelli nazionali (il tasso di occupazione è stimato al 42,9% a fronte del 36,4% nazionale) e la disoccupazione comincerà a diminuire (il tasso è previsto all'8,3%, a fronte del 12,9% nazionale), confermando l'Emilia Romagna tra le regioni con minor incidenza del fenomeno.

Sono parallelamente aumentati i giovani dai 15 ai 29 anni che non lavorano, non studiano o non sono inseriti in attività formative (cosiddetti *NEET*): nel 2014 in regione erano il 20,6% della popolazione di giovani, più del doppio rispetto al livello del 2008 (9,7%).

ALCUNI INDICATORI SOCIO-ECONOMICI

Tabella 9

Indicatore	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
NEET e Tasso di NEET (15-29 anni) in Emilia Romagna											
NEET (valori assoluti in migliaia)	59	59	58	55	55	71	89	87	91	110	120
Tasso di NEET (incidenza percentuale sul totale dei giovani della stessa età)	10,0	10,1	10,1	9,7	9,7	12,4	15,3	15,0	15,7	18,9	20,6
Variazione del tasso di NEET rispetto all'anno precedente	0	0,1	0	-0,4	0	2,7	2,9	-0,3	0,7	3,2	1,7

Fonte: Istat (I.Stat)

Tabella 10

Indicatore	Emilia Romagna	Nord est	Italia
PIL a prezzi correnti, per abitante (euro)			
2012	31.538	30.630	25.729
2013	31.240	30.216	25.457

Fonte: SVIMEZ, Rapporto SVIMEZ 2014 (ottobre)

Tabella 11

Indicatore	2013	2014	2015	2016
Variazioni percentuali su valori concatenati (anno di riferimento 2005) - Italia				
PIL	-1,9	-0,4	0,5	1,1
Importazioni di beni	-3,2	1,6	3,1	4,6
Domanda interna (al netto var. scorte)	-2,6	-0,3	0,2	0,9
Spesa per consumi delle famiglie	-2,5	0,1	0,6	1,1
Investimenti fissi lordi	-4,7	-2,2	-0,4	2,0
Esportazioni di beni	-0,2	2,1	3,6	3,9

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Tabella 12

Indicatore	2013	2014	2015	2016
Variazioni percentuali su valori concatenati (anno di riferimento 2005) - Emilia Romagna				
PIL	-1,4	0,3	1,0	1,5
Importazioni di beni	2,9	8,3	1,9	3,5
Domanda interna (al netto var. scorte)	-2,3	0,0	0,5	1,2
Spesa per consumi delle famiglie	-2,2	0,4	0,8	1,3
Investimenti fissi lordi	-3,9	-1,3	0,3	2,5
Esportazioni di beni	2,6	5,3	3,8	4,0

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Tabella 13

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Valore aggiunto a prezzi correnti pro capite (euro)				
2009	30.082	27.885	28.158	23.159
2010	30.089	27.373	28.502	23.455
2011	30.145	28.036	29.450	23.833
2012	29.628	27.444	29.010	23.560
2013	29.425	27.357	28.864	23.333
Valore aggiunto a prezzi correnti pro capite, posizione in graduatoria				
2009	5°	12°	4°	
2010	7°	16°	4°	
2011	7°	17°	4°	
2012	7°	19°	4°	
2013	8°	18°	4°	

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, 12a giornata dell'Economia (giugno 2014)

Tabella 14

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Reddito disponibile delle famiglie consumatrici pro capite (euro)				
2009	21.013	20.027	20.941	17.279
2010	20.776	19.845	20.889	17.420
2011	21.402	20.359	21.392	17.729
2012	20.666	19.669	20.834	17.307

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, 12a giornata dell'Economia (giugno 2014)

Tabella 15

Indicatore	Modena	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Italia
Tasso di variazione del reddito disponibile delle famiglie e istituzioni sociali e private (milioni di euro, valori correnti)				
2009	-5,8	-5,0	-4,2	-2,7
2010	-0,8	-0,4	0,1	0,8
2011	3,6	3,4	3,0	2,1
2012	-3,0	-2,6	-1,9	-1,8
2013	1,1	0,9	0,9	0,1
2014	1,6	1,6	1,4	1,1
2015	2,1	2,2	1,9	1,7
2016	3,1	3,0	2,9	2,7

Fonte: Unioncamere Emilia Romagna e Prometeia, Scenario Emilia Romagna (novembre 2014)

Tabella 16

Indicatore	Modena (b)	Reggio Emilia	Emilia	Italia (a)
		(b)	Romagna (a)	
Tasso di incidenza della povertà relativa				
2009	2,4	2,8	4,1	10,8
2010	2,4	3,9	4,5	11,0
2011	4,0	5,3	5,2	11,1
2012	4,9	6,1	5,1	12,7
2013	--	--	4,5	12,6

(a) Fonte: Istat, Indagine sui consumi

(b) Fonte: Unioncamere Emilia Romagna, 12a giornata dell'Economia (giugno 2014)

Tabella 17

Indicatore	Modena		Reggio Emilia		Emilia Romagna		Italia	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Tasso di OCCUPAZIONE								
Totale (età 15-64)	67,1%	65,1%	66,7%	65,8%	66,2%	66,3%	55,5%	55,7%
Femminile (età 15-64)	60,2%	58,0%	59,6%	58,2%	59,7%	59,1%	46,5%	46,8%
Totale (età 25-34)	77,9%	68,8%	75,1%	74,3%	75,7%	71,9%	60,1%	59,4%
Tasso di DISOCCUPAZIONE								
Totale (età 15 e più)	7,5%	7,9%	5,9%	6,6%	8,5%	8,3%	12,1%	12,7%
Femminile (età 15 e più)	9,0%	8,8%	6,8%	6,9%	9,6%	9,5%	13,1%	13,8%
Totale (età 15-24)	22,6%	38,6%	26,4%	33,5%	33,6%	34,9%	40,0%	42,7%

Fonte: Istat, Rilevazioni sulle forze di lavoro

Tabella 18

Indicatore	UNIMORE	UNIBO	UNIFE	UNIPR	Media nazionale
Tasso di occupazione⁷ dei laureati intervistati a un anno dalla laurea					
Indagine 2012, dati al 2011	69,5%	58,5%	61,0%	61,6%	56,4%
Indagine 2013, dati al 2012	66,9%	59,2%	62,7%	59,3%	55,6%
Indagine 2014, dati al 2013	66,0%	56,3%	58,8%	57,2%	52,7%
Indagine 2015, dati al 2014	67,8%	55,4%	59,8%	55,4%	51,8%

Fonte: Almalaurea, Condizione occupazionale dei laureati

⁷ Definizione Istat – Forze di lavoro

2.3 UNIMORE e i rapporti con il territorio

In un contesto regionale segnatamente marcato dagli effetti della recessione economica (ulteriormente aggravati dal sisma del 2012 e dall'alluvione del 2014), UNIMORE vuole contribuire ad assolvere un ruolo strategico nella definizione delle politiche regionali: forti delle competenze e delle strutture di ricerca, l'Ateneo è in grado di proporsi, infatti, come partner qualificato e necessario per il rilancio della regione Emilia Romagna.

L'Ateneo, tramite la partecipazione a piattaforme regionali, ha contribuito attivamente allo sviluppo della Strategia regionale di innovazione per la specializzazione intelligente (*Smart Specialization Strategy-S3*⁸) e ha intensificato le attività di ricerca e sviluppo all'interno dei Tecnopoli, avviando nuovi laboratori ad altissima specializzazione e sviluppando nuovi progetti finalizzati a rafforzare le capacità di networking e di internazionalizzazione della rete Alta Tecnologia. Inoltre, per garantire la continuità dell'azione svolta dai Tecnopoli, presenterà progetti, già condivisi con le imprese, di rilevanza strategica per il territorio a valere sulla nuova programmazione operativa regionale del Fondo europeo di sviluppo regionale PORFESR 2014-2020.

Nell'ambito del sostegno allo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, l'Ateneo ha incentivato la costituzione di nuove società *spin off* e *start up* e sta terminando l'allestimento del nuovo incubatore che ospiterà le iniziative più meritevoli.

In previsione dell'EXPO 2015 L'Ateneo ha avviato un percorso di confronto interno ed esterno (con i territori di riferimento delle province di Modena e Reggio Emilia) finalizzato alla promozione internazionale delle migliori imprese del territorio, che trovano sostegno e impulso anche attraverso la ricerca universitaria. Le iniziative e i progetti selezionati, su richiesta della Regione Emilia-Romagna, sono state inserite nel programma regionale *WFF – World Food Forum*, condivise con i comitati, promossi dai Comuni di Modena e di Reggio Emilia.

Oltre a queste vaste iniziative di presenza attiva nelle politiche regionali per lo sviluppo, il territorio e le sue realtà produttive sono costantemente interpellate dall'Ateneo, interessato ad allineare sempre più coerentemente i profili e le competenze dei suoi laureati con le esigenze espresse e richieste dal mercato del lavoro.

La revisione dell'offerta formativa è il primo risultato di tali confronti: i corsi di laurea triennali e magistrali nascono e vengono revisionati soprattutto alla luce delle sollecitazioni provenienti dalle parti interessate, quindi dal tessuto economico e istituzionale di riferimento. I risultati positivi sulla qualità della didattica e sulla occupabilità dei laureati di UNIMORE sono la conferma della validità del processo di interazione con il mondo del lavoro condotto sinora.

2.4 Fattori di influenza

Il Piano strategico di Ateneo non può non tener conto dei fattori interni ed esterni (scenario internazionale, nazionale e territoriale) che potrebbero avere un impatto sulle attività dell'Ateneo nei prossimi anni. Di questi, i fattori interni possono essere modificati grazie a specifici interventi, mentre i fattori esterni, essendo difficilmente modificabili, devono essere tenuti sotto controllo per poter sfruttare al meglio le opportunità e cercare di ridurre le minacce.

⁸ <https://www.researchitaly.it/conoscere/strategie-e-sfide/strategie-e-programmi/smart-specialisation-strategy/>

Contesto INTERNO

PUNTI DI FORZA

- Buoni risultati sul piano della qualità complessiva (riscontrata dalla recente Guida all'Università *Censis-La Repubblica 2014-2015*, nella quale l'Ateneo si è collocato al quarto posto nel raggruppamento degli atenei di medie dimensioni)
- Buoni risultati sulla qualità della didattica (riconosciuti dalla *Classifica di qualità degli Atenei italiani* redatta da *Il Sole 24 Ore*, nella quale UNIMORE è al terzo posto assoluto tra gli atenei pubblici per qualità della didattica)
- Razionalizzazione dell'offerta didattica di I livello (da 91 corsi nell'a.a. 2007/2008 ai 75 dell'a.a. 2014/2015);
- Eccellenti risultati sul piano della condizione occupazionale dei laureati (secondo i dati del *XVI Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati*, l'Ateneo si colloca al secondo posto assoluto – tra gli atenei generalisti con più di tremila laureati - per numero di disoccupati a un anno dalla laurea e al primo posto per salario d'ingresso dei neolaureati);
- Eccellenti risultati in merito ai tempi della laurea (con un indice di ritardo medio alla laurea pari a 0,23 UNIMORE è al primo posto tra gli atenei italiani – *XVI Rapporto AlmaLaurea sul profilo dei laureati*);
- Efficacia delle attività di orientamento, sia in ingresso che in itinere e in uscita;
- Apprezzamenti e riconoscimenti da parte di altri Atenei nell'ambito della didattica e-learning (nel 2014, tramite il Centro E-learning di Ateneo, è stata avviata la sperimentazione della nuova modalità didattica del “*blended learning system*”, che integra e alterna le lezioni in presenza a lezioni a distanza con utilizzo sistematico di mezzi digitali e di tutoraggio online);
- Avvio di un delicato processo volto all'accREDITamento dei corsi di studio e della sede: per sensibilizzare sulla necessità di progettare un'offerta formativa coerente con la ricerca presente in Ateneo e le esigenze del mondo del lavoro si continueranno a realizzare attività formative/informative rivolte ai docenti responsabili dei corsi di studio e della qualità delle strutture e agli studenti impegnati all'interno delle Commissioni paritetiche docenti-studenti; si avvieranno percorsi formativi in docimologia e si indicheranno linee guida per la gestione dei corsi di studio e della ricerca in qualità. Verranno descritti i processi relativi a tali gestioni e saranno forniti come schema base affinché ogni struttura elabori e descriva i propri processi definendone contestualmente le responsabilità.
- Ottimo indicatore di sostenibilità economico-finanziaria.
- Potenziamento delle strutture dedicate alla ricerca (nel 2014 e inizio 2015 sono stati inaugurati il Tecnopolo di Modena all'interno del campus di Ingegneria “Enzo Ferrari” e il Tecnopolo di Mirandola nel settore biomedicale);
- Aumento delle risorse economiche destinate alle borse di dottorato (3,6 milioni di euro stanziati nel bilancio di previsione a copertura dei 232 dottorandi di ricerca dell'ultimo triennio);
- Buoni risultati nella raccolta di finanziamenti europei per la ricerca;
- Elevata capacità progettuale sia nel 2014 sia nel 2015 nell'ambito Horizon 2020 per cui UNIMORE ha visto l'approvazione di 5 progetti
- Buona performance complessiva nella valutazione della qualità della ricerca (VQR).
- Avvio del processo di ringiovanimento del corpo docente (37 nuovi professori associati hanno preso servizio tra il 1 settembre e il 20 novembre 2014);
- Apertura e forti sinergie con le realtà del territorio tramite il trasferimento tecnologico e l'innovazione, anche grazie al positivo ruolo delle fondazioni bancarie del territorio.
- Buon livello di adeguatezza delle strutture, nonché il primo posto assoluto nella classifica *Censis-La Repubblica 2014* in termini di rapporto tra numero di aule e posti a sedere e iscritti.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Riduzione delle risorse finanziarie dal MIUR.
- 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).
- Ridefinizione dei compiti dei Dipartimenti e del loro assetto organizzativo soprattutto di quelli dell'area medica per far fronte, in modo adeguato, coerente ed omogeneo alle esigenze derivanti dalla gestione contemporanea delle attività di didattica e di ricerca; a ciò si accompagna la necessità di individuare efficaci mezzi di supporto ai Direttori di Dipartimento, chiamati a svolgere funzioni manageriali in strutture che, per competenze e complessità, sono assolutamente diverse dai dipartimenti delineati dal precedente Statuto.
 - Apprendistato per l'alta formazione e la ricerca ancora non realizzato.
 - Ridotto numero di posti con borsa di studio per i Dottorati.
 - Necessità di intensificare l'impegno nella partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali (l'ateneo è al 30° posto per la ricerca nella *Classifica de Il Sole 24 Ore del 2014*).
 - Necessità di porre maggiore attenzione alla qualità dei corsi di Dottorato e di studiare la possibilità di istituire corsi di dottorato internazionale e industriale.
 - Limiti dell'azione di promozione della internazionalizzazione, imputabili a carenze organizzative e di risorse.
 - Alta incidenza di personale tecnico amministrativo a supporto delle attività con forme di contratto a termine.

Contesto **ESTERNO**

OPPORTUNITÀ

- 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 74% del 2013, e di questi la metà ha avuto l'occasione di vivere l'esperienza al di fuori dell'Ateneo (*AlmaLaurea, XVI Indagine sul Profilo dei laureati 2013*).
- Significativa interazione con le fondazioni bancarie del territorio.
- Costruzione di percorsi formativi di Alta Formazione coordinati dalla Regione e progettati insieme a imprese e mondo produttivo.
- Presenza di eccellenze nel territorio dell'Ateneo eventualmente da integrare maggiormente, tra cui quella reggiana dei nidi e delle scuole d'infanzia, e quella modenese legata ai motori, alla meccanica, all'informatica e al biomedicale.
- L'introduzione del nuovo sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento) iniziale e periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio, stimolerà una gestione in ottica di miglioramento continuo, anche se inizialmente costringe ad una mole di attività prima non richieste, benché necessarie.

MINACCE

- Accentuazione della crisi economico-finanziaria, anche a seguito dei disastrosi eventi sismici e delle altre calamità naturali che hanno colpito in particolare la comunità dell'Area Nord modenese e reggiana.
- Contesto normativo particolarmente complesso e in rapida evoluzione (e in alcuni casi in sovrapposizione), sia nell'ambito prettamente universitario sia in quello relativo alla pubblica amministrazione in generale, orientato non già a una auspicata semplificazione, quanto piuttosto a un appesantimento delle procedure e dei processi spesso da definire *ex novo*.
- Il cambiamento normativo porta necessariamente a rivedere l'organizzazione, quindi a non riuscire a definire contesti standard dell'azione amministrativa.
- Non c'è un vero ricambio generazionale di cui il sistema, in generale, ha necessità; la minaccia è naturalmente rivolta anche alle assunzioni di personale tecnico amministrativo che deve supportare e far fronte in modo adeguato alla molteplicità di norme che, anziché semplificare le attività del quotidiano, creano difficoltà e necessità di implementare procedure *ad hoc*.

3. DESTINATARI

UNIMORE ha due interlocutori importanti: lo studente e la collettività sociale.

Infatti tutte le componenti producono conoscenza necessaria per formare bravi ricercatori ma anche tecnici preparati all'esercizio delle diverse professioni.

UNIMORE sente di avere il mandato alla formazione dell'educazione eccellente, quindi alla capacità di acquisire rigore e autocritica.

Cercare di fare qualità significa, per il nostro Ateneo, rendere compatibili grandi numeri con l'eccellenza.

Questo traguardo ambizioso necessita di dialogo e confronto continuo per crescere e far crescere.

4. LE LINEE STRATEGICHE E LE PRIORITÀ DEL TRIENNIO 2015-17

Partendo dagli obiettivi di sistema individuati dal D.L. 43/2005, dalle linee di indirizzo generale fissate dal D.M. 827/2013, il Piano aggiorna 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 il Piano, 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 di prevenzione alla corruzione e, nell'ambito degli strumenti utilizzabili, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il Codice di Comportamento; l'Ateneo si è dotato inoltre dello Sportello di Ascolto per il disagio.

L'Ateneo si prefigge, nel triennio 2015-17, di 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, città universitarie in grado di accogliere studenti e ricercatori italiani e stranieri e punto di riferimento per la crescita culturale.

Le linee strategiche dell'Ateneo per il triennio 2015-17 riguardano tutte le dimensioni riportate nel D.L. 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. 2015/2016 l'Ateneo attiverà 76 corsi di studio (da qui CdS). Di essi, sette sono interateneo, cinque dei quali con sede amministrativa presso UNIMORE (uno ex L. 509/99 e uno proposto come nuova istituzione) e due presso altro ateneo, supportati da piattaforme digitali avanzate per l'apprendimento a distanza.

Obiettivi strategici

L'offerta didattica continuerà ad essere soggetta ad una costante opera di controllo/revisione al fine di assicurare:

- ✓ **contenuti formativi** all'avanguardia e altamente **professionalizzanti**;
- ✓ **solide prospettive occupazionali** degli iscritti, puntando a incrementare le già elevate

performance occupazionali dei numerosi CdS che collocano UNIMORE al vertice tra gli atenei generalisti italiani (dati AlmaLaurea sui laureati 2013);

- ✓ consolidamento e incremento della **dimensione internazionale** dei CdS;
- ✓ **accreditamento** ministeriale periodico dell'Ateneo e dei CdS a seguito di valutazione dell'ANVUR;

operando su:

- rafforzamento del **confronto con il mondo del lavoro**;
- **forme innovative** di erogazione della didattica;
- **sostenibilità** dei corsi in termini di risorse di docenza e infrastrutturali;
- messa in atto delle pratiche di **Assicurazione della Qualità** (da qui AQ) in vista delle azioni valutative di ANVUR in loco per conferire l'accreditamento ministeriale, previste per il mese di ottobre 2015;
- azioni di supporto linguistico per docenti e studenti e di **reclutamento** di studenti stranieri.

Gli obiettivi strategici nell'ambito della formazione prevedono la realizzazione degli interventi descritti di seguito.

Azioni sui contenuti e interventi formativi

- Molte modifiche agli ordinamenti dei CdS per il 2015/2016 sono derivate dal confronto avviato dai tavoli tecnici sia di Ateneo sia di struttura tesi a facilitare l'incontro Ateneo-Parti Interessate; nel prossimo triennio è intenzione dell'Ateneo rendere tale confronto con le realtà produttive e sociali, incluse nell'implementazione delle buone pratiche per l'AQ dei CdS, elementi permanenti ineludibili nella progettazione e controllo dei percorsi formativi di tutti i CdS.
- **Razionalizzazione dell'offerta**, e in particolare per l'a.a. 2016/2017 si potrà prevedere la disattivazione di corsi che non risultino ormai più competitivi, professionalizzanti e/o senza adeguate risorse umane in organico.
- Valutazione dell'opportunità di **attivare uno o più nuovi CdS**, 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 rispetto dei requisiti ministeriali di docenza a regime.
- Prosecuzione dei confronti e delle collaborazioni con altre università, in particolare quelle della regione, per l'attivazione di eventuali **CdS interateneo** a seguito di richieste del territorio per specifiche professioni e analisi dei bacini di utenza della regione.
- Partecipazione a **EXPO 2015**, importante occasione per recepire le richieste di percorsi atti a soddisfare tematiche all'avanguardia.
- Completamento, nel triennio, dell'avvio dei nuovi ordinamenti delle Scuole di Specializzazione (a seguito dei recenti decreti ministeriali in materia di riordino) e la definizione dei regolamenti di ogni Scuola.
- Conferma dell'impegno nella formazione iniziale degli insegnanti delle Scuole, tramite l'attivazione dei TFA o dei nuovi percorsi dedicati di laurea triennale e magistrale allo studio da parte del MIUR.
- Studio di nuove modalità di erogazione della didattica per studenti che scelgono il regime *part-time*, allo scopo di permettere l'inserimento di studenti lavoratori o in situazioni di difficoltà o con disabilità.
- Rafforzamento delle azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi, con una particolare attenzione all'orientamento in ingresso. Per migliorare e indirizzare le scelte degli studenti l'Ateneo organizzerà dei test valutativi e non selettivi con finalità di orientamento da erogare prima dell'immatricolazione. Dopo che nell'a.a. 2014/2015 è stato avviato questo iter per quattro CdS (tre L e una LMCU), nell'a.a. 2015/2016 si completerà l'erogazione del test pre-immatricolazione per tutti i corsi di laurea e laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo non a programmazione nazionale o locale. 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 CdS, con potenziali importanti ricadute positive anche sul tasso di abbandono tra il primo e il secondo anno di studio.

Azioni sulle prospettive occupazionali

- Prosecuzione del 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.
- Maggior coinvolgimento nelle azioni formative dedicate all'**apprendimento permanente** (corsi di formazione post-laurea professionalizzanti, corsi di alta formazione e apprendistato e azioni di formazione continua dei lavoratori) attraverso lo sviluppo di partenariati con Enti Locali, Aziende e Istituzioni.

Azioni sulle modalità di erogazione della didattica

- **Implementazione dei CdS blended** che nell'a.a. 2015/2016 saranno in numero di quattro, come stabilito dalla Programmazione triennale 2013-15.
- **Aumento degli insegnamenti singoli in modalità blended** (anche per i numerosi pre-corsi organizzati dai singoli Dipartimenti): queste forme di didattica innovativa, basati su una progettazione *ad hoc* e sull'utilizzo sia di momenti d'aula sia di attività e/o contenuti *on line* (sia sincroni sia asincroni), potranno consentire di migliorare l'offerta didattica dell'Ateneo adeguando gli insegnamenti alle diverse esigenze della popolazione studentesca (studenti-lavoratori, studenti-fuori sede, studenti con disabilità, etc.), ridurre la pressione logistica sulle strutture e migliorare le *performance* degli studenti.
- Azioni per la formazione e il sostegno alla professionalità docente dirette ai professori e ricercatori dell'Ateneo che includono contenuti docimologici e pedagogici funzionali all'introduzione di elementi di innovazione nell'ambito della didattica.

Azioni per la sostenibilità dei CdS

- Proposta agli Organi Accademici di un **Regolamento di Ateneo per l'attribuzione dei compiti didattici ai professori e ricercatori** e il conferimento di incarichi di insegnamento che contribuirà a indirizzare l'erogazione della didattica in Ateneo verso standard qualitativi e quantitativi in linea con i requisiti ANVUR. L'Ateneo potrà così operare una più razionale **gestione della docenza** che potrà risolvere squilibri interni e soprattutto permettere l'ampliamento dell'offerta formativa nei settori ritenuti strategici.
- Prosecuzione dell'opera di monitoraggio periodico **dell'impegno didattico dei docenti** per garantire un'equa distribuzione dei carichi didattici. Le assunzioni previste all'interno dei punti organico assegnati alla fine del 2014 saranno l'occasione per costruire una programmazione dell'offerta formativa ancora più solida rispetto al passato e per dotare ogni corso di una copertura di SSD di base e caratterizzanti con un numero elevato di docenti rispetto ai ricercatori e soprattutto con un carico didattico più adeguato. Il rispetto del requisito AQ7 necessario per l'accreditamento dei corsi e delle sedi diverrà più virtuoso.
- Riqualificazione degli spazi a disposizione per la didattica con l'inaugurazione del nuovo Polo didattico di via Campi e la ristrutturazione post-terremoto di ampie zone del Policlinico-Università; si renderanno finalmente di nuovo disponibili aule finora inagibili.

Azioni per accrescere il profilo internazionale dei corsi

- Attivazione nell'a.a. 2015/2016 (come definito nella programmazione triennale di Ateneo 2013-15) di quattro **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.
- Attivazione di *tutorials* per l'insegnamento in lingua inglese dedicati ai docenti, con particolare riguardo a quelli dei CdS di cui sopra, ma aperto a tutti i docenti interessati ad erogare anche singoli insegnamenti in lingua inglese. I docenti saranno affiancati e coadiuvati da esperti per gli aspetti di approfondimento linguistico e per quelli più squisitamente docimologici e di costruzione di lezioni in lingua.

- Potenziamento dei corsi di lingua inglese per gli studenti che accedono alle lauree magistrali internazionali.
- Consolidamento dell'offerta di master internazionali, al fine di favorire l'ingresso dei giovani con profili di alta formazione nel mercato internazionale del lavoro ad elevato tasso di qualificazione.
- Stipula di accordi con Università di paesi con economie in forte sviluppo (Cina, India, Vietnam, etc.) per il reclutamento di contingenti di studenti.
- Promozione e diffusione delle azioni Erasmus, Erasmus Mundus e MORE Overseas per consolidare l'incremento segnato nell'a.a. 2014/2015 del numero di studenti coinvolti in programmi di mobilità studentesca internazionale.
- Realizzazione del sito web di ateneo in lingua inglese.
- Attivazione di collaborazioni sia per la didattica, sia per la ricerca, con *visiting professors* a cui verranno assegnati insegnamenti all'interno dei percorsi formativi, in particolare nelle lauree magistrali in lingua inglese.

Azioni per l'accreditamento periodico

L'Ateneo riceverà a fine ottobre 2015 la visita delle CEV (Commissioni di Esperti della Valutazione) dell'ANVUR a seguito dell'autocandidatura. Per prepararsi a questo importante appuntamento sarà indispensabile:

- consolidare il sistema di AQ dell'Ateneo mediante la pianificazione di attività formative/informative *ad hoc* rivolte a tutto il personale docente e amministrativo di supporto e il consolidamento dell'attività di *audit* e riesame di Ateneo (così come iniziato a dicembre 2014);
- visti i documenti deliberati sulla politica della qualità della didattica e sui piani operativi per realizzare tale politica sarà necessario puntare ancora maggiormente sul raggiungimento di una ampia condivisione di questi nuovi processi, non solo con le componenti accademiche ma anche con gli studenti e le Parti Interessate.

b) RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

La ricerca scientifica ed il trasferimento dei suoi risultati alla società nel suo complesso sono due degli elementi distintivi dell'Università in generale e di quella di Modena e Reggio Emilia in particolare.

La ricerca scientifica deve, innanzitutto, **contribuire allo sviluppo del pensiero in tutte le sue discipline a favore dell'essere umano e della vita**. Deve, inoltre, essere strettamente legata alla **formazione delle nuove leve direttive** del paese, dato che è peculiare dell'Università che gli studenti completino la loro formazione curricolare con un'opera originale di indagine e approfondimento delle conoscenze nelle varie discipline. Tanto più sarà sviluppata e di avanguardia la ricerca di Ateneo tanto maggiore sarà l'apporto recato dai giovani, da esso formati, allo sviluppo tecnico, economico, culturale e sociale del paese.

L'ateneo pone al centro della sua seconda missione un programma di sviluppo della ricerca scientifica.

Si tratta di azioni tese al perseguimento dell'avanzamento delle **conoscenze di base** e alla **formazione di nuovi ricercatori**, favorendo anche gli **aspetti applicativi**, finalizzati al trasferimento tecnologico alle imprese, alla partecipazione ai distretti industriali, alla creazione di "spin off", alla stipula di contratti di ricerca con le imprese e alla realizzazione di laboratori specifici congiunti. Tutto questo per contribuire a un incremento di competitività del Paese.

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

Anche nel periodo 2015-2016 l'Ateneo, per lo sviluppo delle sue attività, intende **consolidare** tale approccio multidisciplinare, aggiornandolo alle grandi tematiche oggetto di interesse da parte dei finanziatori istituzionali sia nazionali che internazionali.

Va ricordato, a tale proposito, che l'Unione Europea, nel suo nuovo ciclo di programmazione della Politica di Coesione 2014-2020, richiede, come condizione per l'utilizzo delle risorse comunitarie, che le autorità nazionali e regionali mettano a punto strategie di ricerca e innovazione per la "specializzazione intelligente" (S3), al fine di consentire un utilizzo più efficiente dei fondi strutturali e un incremento delle

sinergie tra le politiche comunitarie, nazionali e regionali. Sia le Autorità Nazionali che quelle Regionali hanno provveduto a tale impegno e quindi, ora l'Ateneo deve essere pronto a rispondere efficacemente alle sollecitazioni che verranno, tramite bandi per progetti, specie dalla regione Emilia Romagna.

Obiettivi del nostro Ateneo per l'immediato futuro, pertanto, devono essere:

1. l'incentivazione e ottimizzazione delle **attività di ricerca, sia di base che applicata**, essendo questa la vera sorgente di innovazione e sviluppo, affiancate da una costante verifica della loro efficacia, anche avvalendosi del lavoro del Presidio di Qualità dell'Ateneo e favorendone lo sviluppo attraverso l'utilizzo del Fondo di Ateneo per la Ricerca;
2. il rafforzamento della **politica di reclutamento di giovani qualificati**, mediante l'incremento dell'utilizzo dello strumento contrattuale dell' assegno di ricerca,
3. uno stimolo alla **creazione di una rete di collaborazioni internazionali** tra i nostri gruppi di ricerca e qualificate istituzioni estere. Questo anche ai fini della partecipazione ai programmi di finanziamento, mediante l'incentivazione dei ricercatori dell'Ateneo a progetti competitivi in ambito comunitario;
4. una precisa politica volta al **miglioramento del dialogo con le diverse istituzioni**, da quelle del territorio a quelle nazionali o internazionali, interessate a collaborare in modo intersettoriale con il mondo della ricerca universitaria, attraverso un'ampia ricognizione della capacità di ricerca offerte da UNIMORE.

D'altro canto, la costante attenzione **alla qualità dei corsi di dottorato di ricerca** rappresenta uno dei presupposti per la crescita di una ricerca di elevato livello. E' quindi auspicabile **l'incremento del numero di borse di dottorato**, anche grazie al contributo di enti esterni, quali Fondazioni, Enti di ricerca, Mondo imprenditoriale e Associazioni di categoria.

Gli obiettivi sopra descritti prevedono quindi l'implementazione di una serie di azioni al fine di realizzare i risultati attesi.

- i. L'Ateneo individuerà, con politica pluriennale, **grandi tematiche individuate sulla base degli orientamenti dei maggiori enti finanziatori quali UE, MIUR e RER**, sulle quali far convergere progetti di ampio respiro. Ci si aspetta che a ognuno di tali progetti, prenda parte un apprezzabile numero di ricercatori, attivi in campi di ricerca anche diversi tra loro ma complementari. Si ritiene che in questa maniera gran parte delle discipline presenti in Ateneo, e nelle quali viene svolta una efficace attività di ricerca, possano partecipare a tali progetti. In ogni caso per garantire la possibilità di sviluppare la ricerca anche a quelle discipline non integrabili nelle ampie tematiche già citate, una percentuale dei fondi a disposizione per la ricerca verrà riservato al finanziamento della ricerca a tema libero.
- ii. Riguardo al secondo obiettivo i Dipartimenti saranno incentivati a preferire **l'utilizzo dello strumento contrattuale dell'assegno di ricerca**, al fine di reclutare come personale all'interno dei progetti finanziati giovani promettenti, **piuttosto che ricorrere a collaborazioni coordinate e continuative**. L'assegno di ricerca, infatti, rappresenta uno strumento maggiormente qualificante e utile allo sviluppo della carriera dei giovani dedicati alla ricerca. Al fine di ottenere tale obiettivo verrà verificata la possibilità che venga sostenuta direttamente dall'Ateneo la quota di contribuzione che per ogni assegno i Dipartimenti devono prevedere, al fine della costituzione di un fondo integrativo di maternità, ciò unicamente per i contratti attivati su finanziamenti di natura competitiva.
 - Dal momento che la partecipazione ai progetti internazionali può prevedere una onerosa fase di preparazione, **potrà essere applicata a tutti i progetti finanziati su base competitiva di natura istituzionale una trattenuta dell'importo finanziato** a gravare sulla quota di spese generali, ove effettivamente presenti e disponibili. Con tali trattenute verrà costituito un fondo per facilitare tali attività preparatorie e che verrà attribuito con criteri definiti dagli organi.
- iii. In relazione al quarto obiettivo, si avvierà uno studio finalizzato alla **costituzione di un "portafoglio di competenze"** che permetterà di tracciare accuratamente l'offerta di ricerca e le competenze dell'Ateneo, per favorire il rapporto con enti e realtà produttive. A tale proposito andrà posta particolare attenzione alle capacità di ricerca dell'Ateneo specie in quegli ambiti nei quali la realtà regionale presenta aspetti di eccellenza.

- iv. Continuerà anche nel 2015-2016 la **partecipazione dell'Ateneo ai Cluster e agli strumenti regionali della programmazione dei Fondi Strutturali**. Queste, infatti, sono attività nelle quali l'Ateneo ha già ottenuto ampi consensi e per le quali si può contare sulla ampia competenza di tutto il personale attivo presso i Centri interdipartimentali.
- v. Rimarrà una priorità strategica per il prossimo triennio il consolidamento delle importanti iniziative già avviate in stretta **collaborazione con le Fondazioni locali** e già riconosciute a livello regionale.
- vi. Ritenendo prioritario il reperimento di risorse esterne per il sostegno alle attività di ricerca e sviluppo l'Ateneo intende sostenere e accompagnare i gruppi di ricerca nel percorso che potrebbe portare ad un **aumento della partecipazione dei propri ricercatori ai progetti di natura competitiva**, anche attraverso l'utilizzo di figure professionali specialistiche, altamente qualificate nelle singole aree di intervento.

Il Gruppo di lavoro sulla Ricerca Scientifica di Ateneo (GRISA), costituito nel corso del 2014, continuerà la sua attività anche analizzando la "mappa" delle linee di ricerca (prodotta dal Presidio) onde favorire l'istaurarsi di sinergie tra gruppi di ricerca in vista delle convergenze verso ampie tematiche di ricerca, coerenti con le linee di sviluppo Europee, Nazionali e Regionali. Non va trascurato, tuttavia, che in alcuni settori disciplinari è la riflessione personale del singolo ricercatore ad essere all'origine del raggiungimento di importanti e innovativi risultati.

Continuerà nel 2015 l'attività del Comitato promotore di Ateneo nell'ambito **dell'EXPO 2015** con la partecipazione a diverse iniziative che la Regione Emilia Romagna, in collaborazione con Aster, ha già intrapreso o sta organizzando. In particolare l'Ateneo prenderà parte alla realizzazione del World Food Forum (WFF), un'iniziativa a livello regionale con la finalità di mettere in evidenza il ruolo che gli attori della Regione Emilia-Romagna possono svolgere negli aspetti di ricerca e innovazione, per nuovi stili di vita e per una migliore cultura alimentare. In particolare verrà promossa una serie di iniziative pubbliche dedicate alle filiere d'eccellenza eno-gastronomica del territorio. Tali iniziative, che si inseriscono nelle attività del cartellone che la Regione Emilia Romagna sta definendo per EXPO 2015, intendono illustrare alla cittadinanza e alla platea degli studenti delle Scuole Superiori le straordinarie esperienze produttive che più di altre caratterizzano e rendono riconoscibile il nostro territorio nel mondo.

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.

Dato che l'Ateneo da tempo ha compreso l'importanza di aprire i dottorati di ricerca anche al sistema produttivo e al mercato del lavoro, si è posto l'obiettivo di fornire uno strumento per rafforzare la sinergia con il tessuto produttivo, in due direzioni: 1) introdurre aspetti applicativi nei contenuti di certi corsi di dottorato; 2) accrescere il numero dei ricercatori presenti nelle imprese. Si sta affermando, pertanto, l'idea di istituire, in analogia a quanto avviene nel resto d'Europa, **Dottorati Industriali**, chiaramente differenziati da quelli tradizionali, che devono rispondere all'esigenza di non disperdere quel patrimonio di competenze che giovani dottorandi accumulano nel loro percorso formativo. Tale patrimonio potrebbe, così, essere, da subito, messo a servizio delle imprese intenzionate a portare avanti l'innovazione tramite apposite convenzioni con l'Università. Il Dottorato Industriale, quindi, può rappresentare un importante strumento di trasferimento tecnologico, attraverso un percorso condiviso, da svolgersi in parte presso la struttura dipartimentale di riferimento e in parte presso l'Azienda.

c) SERVIZI PER GLI STUDENTI

I servizi agli studenti rappresentano uno degli *asset* principali del Piano di sviluppo di UNIMORE. Obiettivi dell'Ateneo per l'immediato futuro sono rivolti a queste direttrici principali:

- A. rafforzare le azioni di **orientamento** durante tutto il percorso degli studi;
- B. migliorare l'offerta di **servizi all'avanguardia** agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie alla **condivisione di servizi con altri atenei**) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica;
- C. garantire la **tutela del diritto allo studio**.

Le azioni che verranno intraprese per realizzare gli obiettivi sono le seguenti.

Obiettivo A – orientamento

Azioni per l'orientamento in ingresso

L'Ateneo proseguirà nel rafforzamento delle azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi, con una particolare attenzione all'orientamento in ingresso.

- Estensione del test pre-immatricolazione (test di orientamento non selettivo) alla totalità dei corsi di laurea e laurea magistrale a ciclo unico, esclusi quelli a programmazione nazionale e locale. Nell'a.a. 2015/2016 i corsi interessati da tale azione saranno otto, tutti corsi di laurea triennale (già definiti nella programmazione triennale 2013/15). Il test consentirà agli studenti di fare una scelta più consapevole e motivata del corso di studio, con possibili ricadute positive anche sul tasso di abbandono tra il primo e secondo anno;
- Potenziamento della collaborazione Scuola-Università, con particolare attenzione verso le esigenze orientative degli studenti iscritti all'ultima classe degli istituti di istruzione superiore. Tra le altre, insieme con il Consorzio Alma laurea si forniranno alle scuole medie superiori gli strumenti per individuare più precisamente le competenze e le aspettative degli studenti: sarà fornito un servizio di consulenza individuale o a piccolo gruppo messo a disposizione degli studenti di scuola superiore partecipanti al percorso *AlmaOrièntati* che vogliono approfondire il profilo orientativo individuale emerso dalla compilazione del test on-line *AlmaOrièntati*. La rilettura guidata da un esperto del "profilo orientativo individuale" consentirà allo studente di comprendere a fondo il significato dei risultati emersi e quindi di acquisire maggiore consapevolezza.
- Potenziamento delle iniziative volte a promuovere la conoscenza di UNIMORE nei confronti delle potenziali future matricole: estensione *Open Day* a tutti i Dipartimenti; sensibilizzazione alla partecipazione a *UNIMORE Orienta* e *Mi Piace UNIMORE – Incontri in Università*; incentivazione della frequenza di laboratori e strutture dell'Ateneo e degli incontri con i rappresentanti del mondo del lavoro e dell'impresa.

Azioni per l'orientamento in itinere

Con riferimento al rischio della dispersione e dell'abbandono degli studi, nel triennio si potenzieranno gli strumenti dell'orientamento in itinere, concentrando l'attenzione su quelli utili per l'individuazione dei fattori di rischio.

- Si potenzierà il servizio di **tutorato a favore di studenti in difficoltà nel proseguimento degli studi, accompagnandolo con** analisi e monitoraggi (anche informatizzati) periodici su dati raccolti (anche tramite indagini mirate) e specifiche iniziative di supporto a studenti in debito di esami, di ri-orientamento alla scelta di studenti in difficoltà.

Azioni per l'orientamento in uscita

L'Ateneo proseguirà nel prossimo triennio l'impegno verso il potenziamento dell'orientamento in uscita attraverso:

- la creazione di occasioni di dialogo tra impresa e studente e una maggiore visibilità e diversificazione delle iniziative di contatto;
- la calendarizzazione di incontri periodici con i Comitati di Indirizzo dei Corsi di Studio;
- la focalizzazione dell'attenzione su stage e tirocini (curricolari ed extracurricolari) per studenti e laureati e placement per laureati;

- potenziamento delle azioni di orientamento dedicate a studenti con disabilità e con DSA realizzate sia a livello centrale sia di singola struttura; tra queste si attiverà un servizio di placement dedicato a studenti disabili;
- l'intensificazione delle fruttuose iniziative dipartimentali per l'orientamento in uscita, come punto di incontro tra Università e aziende ed enti; già nel 2015 partirà la prima edizione di *MOREJobs – Career Day UNIMORE 2015*, evento a cui parteciperanno tutti i Dipartimenti dell'Ateneo. Le associazioni d'impresa e le aziende avranno a disposizione uno spazio per presentazioni e/o corner aziendali; gli studenti laureandi e laureati potranno presentare il proprio curriculum e avranno la possibilità di essere seguiti da uno staff per la preparazione e il controllo dei CV stessi.
- UNIMORE continuerà le partnership strategiche con i Centri per l'Impiego e le associazioni di categoria delle due province di Modena e Reggio Emilia.

Obiettivo B - migliorare l'offerta di servizi all'avanguardia agli studenti e alla comunità accademica (anche grazie alla condivisione di servizi con altri atenei) e perseguire una forte innovazione didattica e metodologica

Azioni previste

Nell'ambito dei **servizi per la didattica** si proseguirà nella ricerca dell'innovazione tecnologica dei servizi dedicati agli studenti, anche grazie a collaborazioni con altri atenei della regione.

Oltre alle azioni nell'ambito dell'e-learning e della teledidattica (descritte nel punto A) DIDATTICA), si proseguirà nella progressiva **dematerializzazione** dei processi di maggiore impatto sugli studenti (come stabilito dalla programmazione 2013/15), 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.

Obiettivo C - garantire la tutela del diritto allo studio

Azioni previste

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. Si intende perseguire la possibilità di coniugare un sistema di incentivazione legato ad iniziative che prevedano benefit da parte delle aziende, tirocini curriculari in itinere ed extra curriculari in uscita.

Grazie ad accordi con ER-GO Azienda Regionale per il Diritto agli studi superiori e i Comuni di Modena e Reggio Emilia, aumenteranno le possibilità di alloggio per studenti in modo da favorire l'attrattività grazie ad una accoglienza adeguata.

Inoltre numerose altre attività vedranno coinvolte le strutture dell'Ateneo vocate ai servizi per gli studenti nella realizzazione di interventi per l'internazionalizzazione (si veda al punto D) INTERNAZIONALIZZAZIONE).

d) INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il progetto di internazionalizzazione di UNIMORE, pur confermando l'importanza delle tradizionali attività internazionali di Ateneo volte a garantire la mobilità studentesca da un lato e la cooperazione didattica e scientifica dall'altro, si svilupperà prioritariamente su quattro obiettivi che appaiono cruciali per la valutazione e la reputazione accademica di UNIMORE:

1. Aumentare il **grado di attrattività di studenti e dottorandi stranieri**.
2. Aumentare la **capacità di attrarre docenti, ricercatori, post-doc stranieri**, cioè studiosi che l'Ateneo è in grado di reclutare dall'estero con forme di contratto stabili o di durata almeno trimestrale.
3. Aumentare la **diffusione di percorsi formativi integrati con quello di università ed enti stranieri**, sotto forma di doppi titoli o titoli congiunti, dottorati internazionali ecc., ma contemporaneamente stabilire stabili rapporti di partnership con Università Europee ed extraeuropee per incentivare la mobilità di studenti, docenti e sviluppare collaborazioni didattiche, scientifiche e di ricerca. Favorire quindi la

partecipazione dei docenti e ricercatori ai progetti di Horizon 2020.

4. Estendere **l'occupabilità dei propri laureati al di fuori dei confini nazionali** offrendo loro la possibilità di frequentare tirocini e master professionalizzanti internazionali, summer school e corsi avanzati d'inglese.

Appare dunque abbastanza evidente quali **azioni** l'Ateneo debba intraprendere se vuole aumentare la propria attrattività fra quei quattro milioni e mezzo di studenti stranieri che decidono di iscriversi sulla base di una scelta consapevole:

Per quanto riguarda gli obiettivi 1 e 2 riguardanti l'attrattività di studenti, dottorandi e docenti stranieri le azioni in fase di attivazione sono:

1) **Corsi di studio in lingua inglese**, oltre ai corsi di italiano per stranieri. La programmazione dell'Ateneo prevede che nell'a.a. 2015/2016 siano attivati quattro corsi di laurea magistrale in lingua inglese (Management Internazionale, Fisica, Ingegneria Elettronica, Lingue per la comunicazione nell'impresa e nelle organizzazioni internazionali). Inoltre, in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo, saranno programmati corsi di lingue straniere, in particolare inglese, con rilascio agli studenti dei CdS di certificazioni linguistiche internazionali. Nell'A.A. 2016/17 saranno programmati almeno altri due CdS magistrali in Biotecnologie in lingua inglese.

2) **Bando visiting professor**: attribuzione di un contributo a Docenti e Ricercatori che abbiano una comprovata esperienza didattica, afferenti a Università straniere e chiamati a collaborare con i Dipartimenti dell'Ateneo per lo svolgimento di attività didattiche (seminari e/o moduli formativi) in lingua inglese sui corsi di Laurea Magistrale e sui dottorati di Ricerca.

3) **Reclutamento studenti stranieri per CdS in inglese**

Bando per i 4 corsi di laurea magistrali interessati che prevederà specifici campi rivolti a studenti UE ed extra UE. Sarà prevista apposita piattaforma, completamente on-line finalizzata ad una preventiva valutazione delle candidature che dovrebbe facilitare e sensibilizzare maggiormente gli studenti interessati. Il programma compatibilmente con la disponibilità delle strutture didattiche prevede la pubblicazione già in marzo dell'offerta e della conseguente piattaforma. Sono in corso azioni finalizzate alla stipula di apposito contratto per il reclutamento degli studenti stranieri nei corsi di laurea in lingua inglese. Una stima presunta di studenti reclutabili potrebbe attestarsi intorno ai 40, sempre beninteso che la preparazione iniziale da valutare in capo ai CdS sia mirata a un target di studenti non soggetti all'ordinamento didattico italiano. Reclutamento effettuato tramite agenzie internazionali.

4) **Reclutamento studenti stranieri per CdS in italiano**

Appare opportuno adottare con urgenza alcune leve volte al reclutamento immediato di studenti stranieri per l'a.a. 2015/2016 mediante attività di promozione e sensibilizzazione dei CdS. Il reclutamento richiede l'ausilio di agenzie internazionali.

5) **Istituire un International Welcome Desk di Ateneo**, con il compito di organizzare servizi di accoglienza efficienti per studenti stranieri, volti a facilitare la residenza e l'inserimento nella comunità e velocizzare le procedure di iscrizione e le politiche dei visti e dei permessi. A questo proposito si procederà alla stesura di una Welcome Guide di accesso ai servizi offerti agli studenti stranieri, scaricabile dal sito web di UNIMORE e redatta in diverse lingue.

6) **Orientamento/reclutamento in Cina:**

Progetto Scuola Hongyu. One-year International Project: il Progetto ha come fine principale l'insegnamento della lingua italiana a studenti cinesi presso la Hongyu School - Cina, finalizzato alla successiva iscrizione universitaria presso UNIMORE.

UNIMORE mette a disposizione della Hongyu docenti che si recheranno in Cina per la somministrazione di test di valutazione, orientamento, somministrazione di moduli didattici - rudimenti - in ambito economico ed ingegneristico (Master class di una settimana circa effettuato a più riprese nell'arco di un anno). Stima studenti in entrata per l'a.a. 2016/2017: 25/40 studenti distribuiti sui corsi di laurea dei 4 dipartimenti coinvolti (DIEF, DISMI, CE, DEMB). Possibilità di reclutare, selezionare, formare personalmente studenti che si iscriveranno ai corsi di laurea dell'ateneo. Presidio UNIMORE in Cina in virtù dell'accordo di collaborazione. Ci si propone il raggiungimento degli obiettivi del Piano Triennale di Ateneo in merito

all'incremento del numero di studenti stranieri in possesso di titolo di studio rilasciato da Stato estero. Attività di promozione effettuata da Hongyu per conto di UNIMORE presso Università e Scuole Secondarie in Cina grazie al network di circa 200 sedi sul territorio.

7) Programma CSC

CSC, "Chinese Scholarship Council", è l'ente autorizzato dal Ministero dell'Istruzione Cinese per finanziare i progetti "985 e 211".

CSC invia, ogni anno, presso le università straniere più prestigiose, circa 6.000 studenti cinesi per un periodo di studio all'estero finanziato dal governo cinese. Gli studenti selezionati possono ottenere un titolo di DOTTORATO di RICERCA, oppure un titolo di Joint-Degree nel caso in cui ci sia già un accordo di collaborazione con l'università cinese di provenienza degli studenti. UNIMORE ha avviato, con il supporto di Uni-Italia, le procedure per l'accREDITAMENTO presso CSC, in particolare focalizzando la propria candidatura in modo da attrarre studenti del terzo ciclo tramite la promozione degli ambiti di eccellenza.

8) Marco Polo - Turandot

In seguito alla Delega attribuita dal Rettore in data 09/12/2014 per l'organizzazione e la gestione del Programma Marco Polo/Turandot 2015 alla Direzione Servizi agli Studenti di UNIMORE, si è provveduto a ridefinire le attività che saranno svolte e connesse al Programma, sia per quanto riguarda gli aspetti strategici in generale, sia per ciò che concerne gli aspetti didattici, gestionali e finanziari.

9) Programma USAC

University Study Abroad Consortium - Consorzio universitario statunitense composto da 33 Università americane, tra le quali: Loyola University Chicago, University of Massachusetts, Amherst, California State University.

USAC ha da circa 30 anni lo scopo di fornire programmi di studio all'estero per gli studenti appartenenti alle università consorziate e di favorire l'internazionalizzazione non solo dei propri atenei, ma anche delle università straniere partner del progetto. Sono 26 le sedi universitarie nel mondo presso le quali USAC ha Programmi residenziali di scambio e, sulla base dell'accordo vigente, UNIMORE ospita presso la sede reggiana la terza sede USAC in Italia, che è stata selezionata soprattutto per l'elevato livello di qualificazione espresso in particolare dai Dipartimenti di Comunicazione ed Economia ed Educazione e Scienze Umane. Le altre due sedi USAC in Italia sono presso le Università di Torino e della Toscana a Viterbo.

10) Bando mobilità giovani:

L'Ateneo ha reso disponibile sul budget 2015 una cospicua somma per la mobilità all'estero degli studenti di dottorato di ricerca: il finanziamento sarà destinato principalmente agli studenti senza borsa.

11) Summer School:

UNIMORE proseguirà nell'organizzazione di summer schools, una in India (in collaborazione con la Amity University di New Deli) e una in Cina (con la UIBE - Beijing University of International Business and Economics).

12) Erasmus plus

UNIMORE focalizzerà l'attenzione verso l'aumento di:

- Mobilità outgoing (Erasmus Studio, Traineeship già Placement, More Overseas e Altri Programmi di mobilità internazionale)
- Mobilità incoming (Erasmus Studio, Traineeship già Placement, More Overseas e Altri Programmi di mobilità internazionale)
- International Credit Mobility

La dimensione internazionale, ovvero l'apertura al mondo è la grande novità che caratterizza Erasmus+ 2015. Da quest'anno, infatti, studenti e docenti universitari possono trascorrere un periodo di studio o docenza nei cinque continenti. Mobilità internazionale per crediti degli individui e Titoli di master congiunti Erasmus Mundus (nell'ambito dell'Azione Chiave 1 – KA1) promuovono la mobilità di studenti e del personale da e verso i Paesi partner.

Per quanto concerne gli obiettivi 3 e 4 le azioni programmate sono:

1) Progetti di Internazionalizzazione

- Istituzione Centri di Ateneo di Studi e Ricerca o di servizi internazionali
- Dottorati di ricerca industriali e internazionali
- Cost Actions

2) Stabilire **partnership con Università straniere** per attivare percorsi formativi integrati al fine di aumentare i doppi titoli e i titoli congiunti e per creare network di ricerca. Questi accordi faciliteranno la mobilità di studenti, dottorandi e docenti sia in entrata che in uscita, nonché l'istituzione di dottorati di ricerca internazionali.

3) **Accordi Paese:**

Per azioni-paese si intende la formalizzazione di rapporti collaborativi fra UNIMORE e singole o reti di Università dislocate in singoli paesi europei o extraeuropei. L'accordo riguarda anche industrie del territorio Modenese o Reggiano con attività produttive o di consulenza dislocate nel paese di riferimento. Il modello organizzativo che UNIMORE sta perfezionando prevede il coinvolgimento di industrie del territorio con sedi dislocate all'estero in diversi paesi (India, Vietnam, Russia, Cina, Svezia etc.) e delle Università di tali paesi, al fine di scambiare inizialmente studenti per tirocini formativi presso le diverse industrie, in Italia per gli stranieri e all'estero per gli studenti UNIMORE. Questo al fine di favorire la cultura dell'internazionalizzazione e di creare le premesse per un aumento delle possibilità di occupazione. L'iniziativa, che vede il coinvolgimento di industrie e quindi la Confindustria, la Camera di Commercio, l'Ateneo, le fondazioni bancarie, i Comuni di Modena e Reggio Emilia e le rispettive Province, permette, a seconda dell'attività industriale, il coinvolgimento di studenti di diversi Dipartimenti di UNIMORE, e di docenti e ricercatori nei diversi ambiti applicativi (ingegneristico, agro-alimentare, informatico, biotecnologico, economico, ecc.). Questa iniziativa può inoltre favorire partnership con università straniere come già previsto nella quarta azione. Saranno programmati inoltre master professionalizzanti internazionali, *summer o winter schools*. Tali iniziative saranno programmate anche in modalità MOOCS.

Altre azioni che si svilupperanno nel triennio 2015-17:

1) riorganizzazione amministrativa dell'ufficio relazioni internazionali

Nell'ottica di dotare UNIMORE di una struttura efficiente al pari ormai di tutti gli atenei che investono in una politica didattica/formativa di livello internazionale, si rivedrà la configurazione della struttura e della sua dotazione organica con implementazione delle unità di personale.

2) Sito web UNIMORE international e comunicazione

L'attuale sito UNIMORE International non consente una sufficiente fruibilità da parte di interlocutori stranieri. Occorre dunque una implementazione ed un continuo e costante aggiornamento delle informazioni in lingua inglese.

e) FABBISOGNO DEL PERSONALE

Fino al 2014 la riduzione costante del FFO e l'esiguità dei punti organico non hanno consentito un adeguato *turn over* del personale universitario e hanno comportato la necessità di un reclutamento mirato soprattutto a soddisfare specifiche esigenze dell'Ateneo.

Come stabilito nei Piani strategici triennali precedenti, UNIMORE ribadisce che il reclutamento e la premialità dei giovani più meritevoli rappresenta il punto centrale della politica di sviluppo dell'Ateneo. 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.

Con il D.M. 907/2014 è stato fissato il contingente assunzionale delle Università statali e UNIMORE, in relazione al *turn over* 2013, è stata destinataria di punti organico dopo anni di ristrettezze; tali punti organico, però, non riusciranno a coprire tutte le situazioni definite critiche sia per il personale accademico, sia per il personale tecnico amministrativo.

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

UNIMORE ha attuato già nel 2014 l'impegno 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: questa azione porterà senza dubbio a selezionare docenti sempre più caratterizzati da profili internazionali.

Si concluderanno le procedure valutative previste dal Piano Associati per coprire le residue esigenze dei Dipartimenti dell'area medica: gli esiti delle procedure concorsuali arrecheranno sostanziali miglioramenti alla didattica (DID) in relazione alla copertura dei SSD e al potenziamento dell'impegno orario per i docenti.

Un ulteriore obiettivo sarà quello di un maggiore equilibrio nella piramide dei ruoli (PO, PA, RU), viste anche le fisiologiche cessazioni nei prossimi tre anni.

Per quanto concerne il **personale tecnico amministrativo**, l'obiettivo sarà quello di sanare le situazioni organizzative maggiormente in difficoltà e si valorizzerà soprattutto il personale attualmente in servizio sia attraverso una adeguata formazione, sia attraverso una sua redistribuzione intervenendo sull'organigramma ma anche sulla revisione dell'organizzazione interna del lavoro di ogni singola struttura. A questo sarà associata la realizzazione della programmazione dei punti organico già approvata dal Consiglio di Amministrazione.

L'impegno dell'Ateneo sarà rivolto anche alla riqualificazione e riconversione del personale, dove necessario, al fine di ottimizzare l'impiego delle risorse umane esistenti.

In questa prospettiva si darà una risposta anche al problema del precariato, che non può prescindere da alcuni punti di riferimento:

- la necessità di contenere la spesa stipendiale, alla luce della costante riduzione del FFO;
- i limiti normativi ed economici al processo di stabilizzazione;
- la necessità di acquisire nuove risorse umane soprattutto in alcuni settori lavorativi particolarmente rilevanti (se non altro per le cessazioni che si sono verificate e per la rilevanza delle nuove procedure introdotte);
- la necessità di assicurare il buon funzionamento delle strutture nel caso di attuazione di progetti specifici.

Tutto ciò con l'intenzione di mantenere il livello attuale dei servizi e di migliorare se possibile le performance legate alla ricerca, alla didattica e alle attività a loro supporto.

TERZA MISSIONE

Come già ampiamente riportato nel Piano strategico triennale 2014-16, la strategia di UNIMORE riguarda anche la **terza missione**: le politiche dell'Ateneo nei confronti dell'innovazione per il triennio 2014-16 vanno nella direzione di creare una struttura-ponte che colleghi imprese, giovani e centri di ricerca, una fucina di innovazione e *start-up* in grado di accelerare l'evoluzione *hi-tech* della manifattura emiliana.

Nei confronti delle realtà universitarie del territorio, si intendono realizzare modelli organizzativi che prevedano, ad esempio, la condivisione di servizi tra diversi sistemi universitari e la creazione di gruppi comuni di lavoro tra ricercatori su progetti e temi specifici, con particolare attenzione alle università con dimensione simile a UNIMORE.

La **terza missione** dell'Ateneo è attualmente 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.

Il forte legame con le fondazioni del territorio verrà ulteriormente consolidato; l'Ateneo si propone di diventare il punto d'incontro tra la cultura e la capacità di fare ricerca e le esigenze della società.

UNIMORE si impegnerà a valorizzare nuove idee e a pubblicizzarle attraverso il coinvolgimento del territorio ancora non pienamente consapevole di tali potenzialità.

POLITICA DI ACCOUNTABILITY E RENDICONTAZIONE SOCIALE DI UNIMORE

Già nei Piani strategici precedenti UNIMORE ha sottolineato come obiettivo rilevante e strategico quello della **responsabilità sociale**.

L'Ateneo crede nella necessità di un continuo confronto con le esigenze della collettività a cui rendiconta le proprie scelte per consolidare e incrementarne la fiducia e il credito sociale sinora accordati.

L'Ateneo ha adottato un proprio Codice Etico e ha condotto diverse analisi sulla propria organizzazione per coglierne i punti di debolezza e per produrre il miglioramento atteso per rispondere alle esigenze degli utenti interni ed esterni e per contribuire alla ripresa del mercato del lavoro.

Anche nel prossimo triennio gli sforzi saranno rivolti al miglioramento dei metodi e dei sistemi di *accountability*, soprattutto in vista dell'applicazione delle nuove normative, per dare conto delle attività a tutti gli stakeholder, perseguendo quindi la massima trasparenza e l'ascolto delle esigenze di tutti gli utenti.

La definizione della politica della qualità di UNIMORE per quanto attiene la didattica, la ricerca e la terza missione vuole puntualizzare con massima trasparenza al proprio interno ma anche all'esterno processi, azioni e responsabilità.