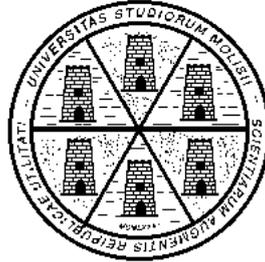


UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE



**DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE
STRATEGICA**

2021 – 2023

**INDIRIZZI STRATEGICI PER LA
PROGRAMMAZIONE
PLURIENNALE DI ATENEIO**

Sommario

1	INTRODUZIONE	4
2	IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA: FINALITÀ E STRUTTURA DEL DOCUMENTO.....	5
2.1	METODOLOGIA, STRUTTURA E PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO	5
2.2	BREVE PRESENTAZIONE DELL'ATENEO	7
2.3	POSIZIONAMENTO NEL SISTEMA UNIVERSITARIO ITALIANO	9
2.4	IL QUADRO ECONOMICO - FINANZIARIO	10
2.5	SINTESI "CRITICITÀ/OPPORTUNITÀ" E OBIETTIVI CONCRETI	12
2.6	LE STRUTTURE DI ATENEO	13
2.7	LA STRUTTURA DI GOVERNANCE	13
2.8	LE STRUTTURE DIDATTICHE E DI RICERCA	15
2.9	LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	16
2.10	OFFERTA FORMATIVA	19
2.11	ANALISI DI POSIZIONAMENTO	23
o	2.11.1 Il contesto esterno	23
o	2.11.2 Rischi	23
o	2.11.3 Opportunità	25
o	2.11.4 Il contesto interno	26
2.12	LA GESTIONE DELL'EMERGENZA PANDEMICA: TRA CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ	30
2.13	IL "SODDISFACENTE" ACCREDITAMENTO PERIODICO DELL'ATENEO	32
3	LE AREE STRATEGICHE	34
3.1	OBIETTIVO STRATEGICO GENERALE	34
3.2	ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ NELLA DIDATTICA, NELLA RICERCA, NELLA TERZA MISSIONE E NEI SERVIZI	36
3.3	DIDATTICA	43
3.4	RICERCA SCIENTIFICA	53
3.5	DOTTORATO DI RICERCA	59
3.6	INTERNAZIONALIZZAZIONE	62
3.7	INCLUSIONE E GIUSTIZIA SOCIALE	66
o	3.7.1 Pari opportunità e cultura del rispetto	66
o	3.7.2 Accessibilità, inclusione e partecipazione alla vita universitaria	69
o	3.7.3 Benessere e welfare aziendale	72
o	3.7.4 Sport: attività valoriale condivisa	74
3.8	SALUTE E BENESSERE	76
3.9	TERZA MISSIONE	80
o	3.9.1 Trasferimento tecnologico	80
o	3.9.2 Il mercato del lavoro: Placement e Tirocini	82
o	3.9.3 Il Public engagement e la relazione con il territorio	83
o	3.9.4 Il ruolo dell'Ateneo nelle Aree Interne	85
3.10	RISORSE E ORGANIZZAZIONE	88
o	3.10.1 Efficientamento energetico nel patrimonio immobiliare	88
o	3.10.2 Comunicazione e sito web	91

○ 3.10.3 Dematerializzazione dei servizi amministrativi	92
3.11 IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL PIANO	95

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE



DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2021 – 2023

1 INTRODUZIONE

Il piano strategico triennale che verrà qui presentato nasce alla fine di un anno segnato dalla pandemia da COVID-19, il traumatico evento che ha cambiato la vita di ogni persona e di ogni istituzione in tutto il mondo. Il cambiamento inaspettato e repentino ha modificato gli assetti e gli stili di vita personali e pubblici per un tempo così lungo da non rendere ipotizzabile il mero ritorno alla situazione antecedente. La modificazione ha infatti interessato ogni modalità di conoscenza e comportamento svelando allo stesso tempo limiti e possibilità della condizione precedente. Alcune situazioni e presupposti, considerati inamovibili, sono stati trasformati mostrando opportunità nuove all'interno degli antichi percorsi personali e sociali. Altri dati, invece, hanno dimostrato l'essenzialità di aspetti considerati scontati, a cominciare dalle libertà fondamentali garantite dalla Costituzione.

Queste considerazioni sono tanto più valide nel caso di un sistema complesso come quello universitario, la cui vita include settori diversi che comportano capacità e competenze diversificate come quelle della didattica e della ricerca, dell'internazionalizzazione e dei servizi agli studenti, della dialettica democratica interna all'accademia e della gestione efficiente dell'amministrazione pubblica. Tutte le aree della vita accademica sono state toccate e modificate da un anno di pandemia, illustrando la validità di alcuni assetti precedenti ma anche l'opportunità di una modificazione radicale di altri. È impossibile, dunque, pensare a un piano strategico senza partire dai mutamenti già avvenuti in questo anno, che hanno dato una direzione generale che il piano cercherà di percorrere.

Al centro di tutti i cambiamenti si trova la mutazione del sistema di comunicazione, entrato definitivamente nell'era documediale (documenti+media) per le necessità imposte dalla pandemia. Ogni singola Università e il sistema universitario nazionale e internazionale sono passati in pochi mesi, e spesso in pochi giorni, a una modalità di comunicazione interna ed esterna a distanza, svolta sul web. È un'operazione che è riuscita a salvare la frequenza ai corsi e l'intera vita accademica dell'anno 2019-20. Così è accaduto nell'Università degli Studi del Molise, che ha messo on line subito tutti i corsi del secondo semestre 2019-20, come nella quasi totalità delle altre Università italiane. L'operazione di emergenza si è trasformata nella stabilizzazione delle nuove modalità comunicative dell'anno 2020-21, segnato dall'intermittenza di presenza e distanza, secondo il procedere della pandemia e delle norme legislative. La stabilizzazione ha però fatto emergere come il cambiamento avvenuto nel modo di comunicare abbia inciso sul modo di conoscere e lavorare in ciascuno degli ambiti decisivi per la vita universitaria.

Per quanto riguarda la didattica, il cambiamento documediale ha mostrato le possibilità dell'insegnamento a distanza facendo emergere il potenziale di raggiungimento di studenti in condizioni svantaggiate e sfavorevoli, la necessità di diversificazione delle modalità di erogazione e l'uso estensivo della grande varietà di strumentazione digitale. Saranno tutti passi dai quali non si potrà prescindere nella progettazione futura. Allo stesso tempo, il test da sforzo di questa improvvisa

prova ha messo in luce anche i limiti di una didattica nella quale manca del tutto il feedback corporeo e la presenza fisica nello spazio. Tale consapevolezza critica sarà altrettanto al centro della strategia futura dell'Ateneo.

L'alterazione della didattica ha comportato da subito una modifica radicale, e inevitabilmente permanente, della gestione delle strutture universitarie, con adeguamento degli spazi e potenziamento della rete e della strumentazione elettronica. Inoltre, con il cambiamento della didattica si sono modificati tutti i modi dell'internazionalizzazione sia della didattica sia della ricerca. Quest'ultimo ambito era forse quello più preparato a sopportare il cambiamento comunicativo perché già orientato a viverlo attraverso le reti nazionali e internazionali. La stessa considerazione vale per gli aspetti di disseminazione culturale, che si sono rapidamente spostati on line, mentre è risultato compromesso tutto il sistema di ricerca-azione che comportava interventi sociali. Unica interessante eccezione in questo campo sono stati gli aiuti forniti dalla stessa Università degli Studi del Molise, soprattutto attraverso studenti e docenti dei corsi di Medicina e Infermieristica, dapprima alla protezione e cura dalla pandemia e, successivamente, alla campagna di vaccinazione. L'Università degli Studi del Molise ha confermato così la sua vocazione di presenza sociale determinante in un territorio caratterizzato da molte difficoltà tipiche delle aree interne.

L'altro ambito interessato profondamente dal cambiamento comunicativo è stato quello amministrativo e rappresentativo dell'Università. L'uso estensivo dello smartworking e delle piattaforme ha permesso il proseguimento di tutte le attività dei Dipartimenti e dei Settori dell'Università. Anche in questo caso si sono visti limiti e possibilità dai quali non si può prescindere in una visione strategica: si è visto, per esempio, quanto tali mezzi permettano una presenza massiccia negli organi di governo, anche in situazioni difficili, insieme alla difficoltà accresciuta nella gestione dei tempi e delle informazioni. Allo stesso modo si sono fatti passi avanti irreversibili nella digitalizzazione dell'Università e nel rendere più efficienti i processi, nonché nella comunicazione istituzionale dell'Università stessa.

Il piano strategico è dunque il frutto di una riflessione critica e sistematica su ciò che è avvenuto, cercando di recuperare quanto necessario della forma precedente e di trattenere e implementare ogni valore positivo acquisito nella drammatica epoca della pandemia da Covid-19.

La chiusura della fase di scrittura di questo piano coincide con la fine del primo periodo della campagna di vaccinazione, nella quale sono stati vaccinati presso l'Università degli Studi del Molise circa 36.673 persone, ossia l'intero comparto scuola e istruzione del Molise. Non può esserci miglior viatico per un piano strategico. Infatti, se è vero che la speranza è un'attesa certa di un bene arduo e futuro, essa non è possibile senza una caparra, un segno presente del compiersi di quel futuro. Così l'esito positivo della campagna vaccinale, la sua riconosciuta efficienza, l'impegno in essa prestato da tanti membri dell'Ateneo è segno sicuro di un percorso di miglioramento che sarà portato a compimento secondo questo piano.

2 IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA: FINALITÀ E STRUTTURA DEL DOCUMENTO

2.1 METODOLOGIA, STRUTTURA E PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

Il Documento di programmazione strategica riprende, per grandi linee, i contenuti dei precedenti documenti aggiornati e ampliati alla luce delle risultanze riscontrate nei processi valutativi degli anni precedenti integrata con i principali documenti programmatici di Ateneo successivi.

In particolare, intende reinterpretare il ruolo strategico dell'Ateneo adeguandolo ai grandi cambiamenti intervenuti nella società e nel sistema universitario, anche alla luce dell'attuale quadro legato all'emergenza pandemica.

Il documento di programmazione strategica rappresenta, in un contesto di crescente competitività del sistema universitario lo strumento fondamentale per investire sul futuro, oltre che un'occasione per definire le direttrici strategiche dell'Ateneo nelle sue funzioni fondamentali: la didattica e la ricerca di eccellenza, il ruolo internazionale, la garanzia di un diritto allo studio concretamente equo e giusto per i nostri studenti, l'attenzione verso il ruolo sociale orientato verso i temi della sostenibilità e della giustizia sociale .

Nel documento di programmazione triennale vengono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi che l'Università degli Studi del Molise intende perseguire per il triennio di riferimento 2021-2023 e la relativa declinazione in obiettivi operativi e concreti e gli indicatori con cui si intende misurare e valutare il raggiungimento dei risultati attesi e, per ciascuno degli indicatori scelti, il livello che ci si prefigge di giungere.

Il Documento, inoltre, è stato costruito anche nell'ottica di rendere più esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie disponibili in concreto.

Per investire con convinzione sul futuro, l'Università degli Studi del Molise è chiamata a svolgere un ruolo da protagonista nel continuo percorso di rinnovamento del sistema universitario e nel complesso quadro di una società fondata sulla conoscenza.

In tal senso, il Documento strategico rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo dell'Ateneo e le strategie per il loro conseguimento.

I temi chiave che hanno ispirato il processo di pianificazione strategica, al di là delle missioni istituzionali di didattica e di ricerca scientifica hanno messo al centro dell'azione dell'Ateneo i seguenti obiettivi fondamentali:

- la centralità dello studente,
- la dimensione internazionale,
- la Terza Missione: attenzione crescente verso il ruolo sociale dell'università orientata ai temi della sostenibilità e della giustizia sociale da svolgere con qualità, trasparenza, partecipazione e semplificazione.

L'Ateneo è localizzato in una Regione prevalentemente caratterizzata da aree lontane dai servizi fondamentali e da grave crisi demografica. In questo contesto è opportuno evidenziare che alcune politiche regolatorie del sistema universitario e in particolare alcuni meccanismi di attribuzione delle risorse, hanno involontariamente acuito i disagi derivanti dal posizionamento in tali aree dell'Ateneo. Per tali ragioni l'Ateneo ha inteso inserire nei propri obiettivi strategici il consolidamento di alcuni parametri che influenzano aspetti relativi alla distribuzione di risorse finanziarie e in termini di punti organico.

Inoltre sono state accolte e integrate tutte le azioni dirette a concretizzare gli indirizzi strategici indicati dal MUR nei suoi documenti programmatici, con attenzione anche a quelle politiche di intervento nell'ottica di rendere l'Ateneo sempre più competitivo a livello internazionale. In tal senso sono stati presi in considerazione numerosi documenti, sia di contesto di riferimento e sia di Ateneo. Nello specifico si evidenziano:

Documenti ministeriali:

- DM n. 444 dell'11 agosto 2020 con il quale è stata definita l'integrazione delle linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2018-2019;
- DM n. 289 del 25 marzo 2021 – Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università 2021-2023;
- DM n. 442 del 10 agosto 2020 - Criteri di ripartizione del Fondo di finanziamento ordinario (FFO) per l'anno 2020

Documenti di Ateneo:

- precedente Piano strategico relativo al triennio 2018-2020;

- indirizzi espressi dal Magnifico Rettore e dagli Organi di Governo Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) ed in particolare le deliberazioni in tema di programmazione del sistema universitario per il triennio 2021-2023;
- risultanze degli Organi consultivi di Ateneo (Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità, Collegio dei Revisori dei Conti);
- Piano Integrato Performance, Anticorruzione e Trasparenza 2020-2022” per l’Università degli Studi del Molise e Relazione sulla Performance 2021 – anno di riferimento 2020 – approvata con DR n. 119 prot. 6082 del 9 febbraio 2021;
- deliberazioni assunte dagli Organi di Governo di approvazione del Bilancio Unico di Previsione d’Ateneo e delle azioni strategiche generali di Ateneo per l’anno 2020 e per il triennio 2020-2022 (Consiglio di Amministrazione del 18/12/2019), e Bilancio Unico di Previsione d’Ateneo per l’anno 2021 e per il triennio 2021-2023 (Consiglio di Amministrazione del 17/12/2020);

Infine, sono state considerate le indicazioni strategiche e gli indirizzi per la revisione dello Statuto di Ateneo adottate nella seduta del Senato Accademico del 25 novembre 2020. In considerazione di diversi interventi normativi che hanno interessato ambiti di competenza degli Atenei e valutata l’opportunità di adeguare il testo statutario anche a nuove esigenze operative e gestionali evidenziate dalla Governance e dagli Uffici interessati, si ritiene utile, a quattro anni di distanza dalla stesura del testo in vigore, procedere ad una verifica delle disposizioni in esso contenute volta ad adeguare, ove necessario, il dettato statutario alle ulteriori disposizioni normative e ad aggiornare la disciplina di fattispecie diverse alla luce delle nuove esigenze operative evidenziate.

L’Università intende mirare a livelli sempre più elevati di qualità, promuovendo e incentivando una fruttuosa sinergia tra didattica e ricerca che renda l’Università un centro propulsore per le politiche di sviluppo e innovazione e insieme un punto di riferimento per il mondo produttivo e per il territorio.

2.2 BREVE PRESENTAZIONE DELL’ATENEIO

Lo Statuto dell’Università degli Studi del Molise identifica, in particolare nel titolo I, quelle che sono le finalità istituzionali e i principi al quale si ispira per realizzare le attività di ricerca e di didattica per il perseguimento dei propri fini istituzionali.

L’Ateneo si propone di contribuire allo sviluppo della società della conoscenza (della ricerca e della formazione) attraverso l’alta formazione iniziale e continua, la ricerca e la cooperazione con le istituzioni del territorio e internazionali, al fine di contribuire allo sviluppo civile ed economico della società e del territorio e, nell’ottica di un miglioramento continuo dei servizi offerti, di rispondere alle istanze provenienti dai vari stakeholder.

L’Ateneo si pone l’obiettivo di favorire l’eccellenza in un sistema che punta al miglioramento del suo territorio e del tessuto sociale, attraverso la diffusione e l’applicazione della conoscenza. In particolare il rapporto dell’Università con il suo territorio è di fondamentale importanza per la crescita in termini di progresso sociale, tecnologico ed economico.

L’Ateneo mira a promuovere la formazione e la ricerca scientifica in risposta agli stimoli e alle indicazioni del sistema economico e culturale, consolidando un’offerta formativa innovativa, centrata su corsi di laurea strutturati sulle esigenze e le indicazioni del Paese, della società nel suo complesso, del mondo produttivo. A ciò si aggiunge l’orientamento all’eccellenza e all’innovazione nella ricerca e nella formazione al fine di concorrere agli obiettivi indicati dall’Unione Europea per la costruzione di uno Spazio Europeo dell’Istruzione Superiore.

Nel perseguimento dei propri fini, l’Università agisce nel rispetto di valori e di principi di comportamento, che sono evidenziati nello stesso Statuto e che guidano le relazioni interne ed esterne all’Ateneo.

L’Università, nel rispetto dei principi e delle normative a tutela dei diritti della persona, offre pari opportunità ed esclude ogni discriminazione. Assicura il rispetto della libertà di ricerca e della libertà

di insegnamento costituzionalmente garantite. Agisce con piena indipendenza ed esercita l'autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria.

Infine, l'Ateneo si organizza programmaticamente secondo criteri di economicità, trasparenza ed efficienza per la migliore realizzazione della sua funzione sociale.

L'Università degli Studi del Molise, sebbene sia uno dei più giovani Atenei italiani, è caratterizzata da un considerevole patrimonio di storia e di identità e costituisce una riserva economica significativa a livello territoriale e di sistema Paese. La sua presenza determina sul sistema economico territoriale un significativo impatto diretto e indiretto (imprese da cui l'Università acquista beni, personale che lavora all'interno dell'Università e studenti che risiedono nelle città sedi universitarie, ecc.).

Gli obiettivi strategici mirano a rafforzare entrambe queste componenti: il patrimonio di competenze dell'Università e la sua integrazione con il Molise.

In questi anni l'Università degli Studi del Molise ha consolidato la propria offerta formativa realizzando un progetto di Ateneo che, introducendo e aggiornando i propri per Corsi di studio (CdS), è finalizzato a rispondere al bisogno degli studenti di crearsi una solida preparazione culturale e professionale e ha dato risposte importanti e di lungo periodo alle esigenze di qualità dell'intero tessuto territoriale.

Una continua e elevata attenzione alle esigenze degli studenti, ai servizi di tutorato e orientamento, una costante valutazione e verifica della qualità della didattica e della ricerca ed un sempre più stretto rapporto con il territorio, con il mondo produttivo e culturale sono i punti chiave dell'impegno che si intende ulteriormente rafforzare.

Si può ragionevolmente affermare che i caratteri distintivi più evidenti dell'Ateneo sono quello di rappresentare nel territorio regionale una assoluta specificità e unicità in termini di risorse umane e infrastrutturali (personale docente e di ricerca di eccellenza, strutture innovative, campus, ecc.), nonché una realtà conosciuta e affermata a livello nazionale e internazionale.

SINTESI DELLE CARATTERISTICHE DELL'ATENEO

L'Università degli Studi del Molise, in sintesi, si presenta con le seguenti caratteristiche strutturali e dimensionali:

Studenti a.a. 2019/2020	6.996
di cui immatricolati al primo anno	1.952
Laureati anno 2020	1.144
Iscritti a master di primo livello	197
Iscritti a master di secondo livello	197
Iscritti a corso 24 cfu	246
Dottorandi a.a. 2019/2020	113
Assegnisti al 31/12/2020	31
Personale Docente al 31/12/2020	290
Personale tecnico-amministrativo al 31/12/2020	232

Per tutti gli approfondimenti e per una rappresentazione delle dinamiche connesse alle varie voci si rinvia all'Allegato n. 1 – "L'Ateneo in cifre".

2.3 POSIZIONAMENTO NEL SISTEMA UNIVERSITARIO ITALIANO

Per la stesura del presente Documento di Programmazione Strategica sono stati analizzati anche alcuni dati degli indicatori dell’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) e della Programmazione triennale 2019/2021 e ne sono stati selezionati alcuni in grado di fornire una rappresentazione sintetica della situazione dei Corsi di studio. In particolare, sono state definite due soglie basate sullo scostamento percentuale dell’indicatore del corso di studio di Ateneo dall’indicatore di riferimento 1.

L’Ateneo sembra comportarsi (dati i criteri di scelta adottati) da Ateneo “mediano”: a fronte della stessa percentuale di indicatori allineati al valore medio nazionale, i casi critici e i casi positivi si distribuiscono sostanzialmente in modo equo.

In particolare, si evidenzia che per numerosi indicatori l’Ateneo si posiziona sopra la media per area geografica o nazionale, in particolare per:

- Percentuale di iscritti al primo anno provenienti da altre regioni (iA3);
- Percentuale di laureati entro la durata normale del corso (iA2);
- Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nella stessa classe di laurea (iA14);
- Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio (iA18);
- Proporzioni di laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio (iA25).

2.4 IL QUADRO ECONOMICO - FINANZIARIO

Il presente Quadro di informazioni finanziarie vuole rappresentare principalmente il contesto in cui l'Ateneo è chiamato a confrontarsi nei prossimi anni. L'obiettivo, quindi, è quello di consentire all'Ateneo di calarsi pienamente nella complessità del contesto attuale e per anticipare le tendenze del futuro.

È finalizzato ad offrire una serie di informazioni, anche di carattere tendenziale nel tempo, sugli indicatori finanziari più significativi.

Vuole evidenziare i legami concettuali, strutturali e operativi tra la pianificazione strategica e gestionale, e gli indicatori finanziari di riferimento.

Al fine di effettuare tale analisi e far emergere gli elementi che influenzano in modo prioritario la declinazione delle strategie, sono state prese in esame le principali fonti finanziarie che influenzano il bilancio di Ateneo (spese per il personale, spese di funzionamento, entrate di finanziamenti statali, contribuzione studenti).

Il quadro si compone altresì di alcuni allegati fondamentali, per le singole azioni di intervento quali gli indicatori di Ateneo contenuti nei decreti ministeriali relativi alla ripartizione del FFO per l'anno 2020 e alla ripartizione dei Punti Organico per l'anno 2020. Vengono, in sintesi, anche riportate alcune previsioni rispetto alla cessazione per il prossimo triennio.

Alla luce delle suddette verifiche viene riportata un'analisi (in forma del modello SWOT) intesa come principale strumento che sintetizza lo stato del contesto di riferimento a cui muovere per la progettazione di un documento strategico integrato. Per gli approfondimenti si rinvia all'Allegato 3 – Quadro finanziario.

Infine, si riportano, per completare il quadro informativo, le principali indicazioni programmatiche per gli stanziamenti del FFO statale nel prossimo triennio:

1. INCREMENTO DEL FFO DI 100 MILIONI PER IL 2021 E DI 200 MILIONI PER IL 2022 E 2023

2. INDICAZIONI SULLE DESTINAZIONE DEL FFO PER IL PROSSIMO TRIENNIO:

- Diminuzione peso quota storica (dal 27% al 23%)
- Aumento progressivo del peso del Costo STANDARD (dal 23% al 27%)
- Peso della quota premiale (stabile al 27%)
- Peso perequativo (da 1,5% a 3%)
- Programmi di Ateneo – Programmazione triennale (1,5%)
- Interventi per gli studenti (*No Tax Area, Piano Giovani*) (minimo 6,5%)
- Altri interventi specifici (*Piani straordinari docenti, Dipartimenti Eccellenza, Accordi di Programma, ecc.*) (max 13,5%)

DINAMICA DEI PRINCIPALI INDICATORI FINANZIARI

Andamento Indici Proper nel corso degli anni										
	2020 proiezione	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Indicatore PROPER	79,92%	78,23%	79,95%	77,37%	77,37%	78,27%	80,66%	88,13%	92,17%	82,45%
NUMERATORE: COSTI DEL PERSONALE										
Docenti a tempo indeterminato	21.550.000	21.344.345	20.011.503	19.595.518	19.314.343	19.492.646	20.385.491	20.750.431	21.354.294	21.578.498
Dirigenti e PTA a tempo indeterminati	8.450.000	8.350.758	8.478.765	8.421.266	8.665.953	8.684.636	8.710.568	8.861.778	9.112.143	9.175.696
Docenti a tempo determinato	1.950.000	1.864.921	1.563.686	1.230.302	603.364	587.095	839.391	1.020.278	871.232	864.165
Dirigenti e PTA a tempo determinato	200.000	279.598	272.128	146.927	136.908	147.434	117.440	144.386	217.116	155.648
Direttore Generale	183.489	183.489	183.489	183.489	151.966	151.965	151.965	151.965	153.859	159.255
Fondo contrattazione integrativa	833.000	837.282	782.237	821.577	766.700	747.297	686.742	704.725	432.048	682.048
Contratti per incarichi di insegnamento	209.000	221.053	226.124	237.335	230.846	237.320	278.340	672.232	550.415	562.783
Totale	33.375.489	33.081.446	31.517.932	30.636.414	29.870.080	30.048.393	31.169.937	32.305.795	32.691.107	33.178.093
Finanziamenti esterni	1.508.000	1.324.226	1.489.150	1.268.097	1.139.233	1.277.779	1.419.700	1.833.926	1.063.513	2.991.638
Totale costi del personale ai fini PROPER	31.867.489	31.757.220	30.028.782	29.368.317	28.730.847	28.770.614	29.750.237	30.471.869	31.627.594	30.186.455
DENOMINATORE: ENTRATE										
FFO	32.350.000	31.248.082	30.234.279	29.869.883	29.001.378	29.132.024	29.273.348	27.753.093	28.243.908	29.292.963
Programmazione triennale	298.000	298.474	152.301	152.301	195.398	157.126	144.150	140.315	151.828	77.222
Tasse e contributi universitari	7.225.000	9.048.777	7.172.948	7.936.369	7.936.369	7.469.767	7.464.523	6.683.695	5.917.238	7.241.995
Totale entrate ai fini PROPER	39.873.000	40.595.333	37.559.528	37.958.553	37.133.145	36.758.917	36.882.021	34.577.103	34.312.974	36.612.180

Andamento Indici Punti Organico nel corso degli anni									
	<i>Indicazione 2021</i>	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Cessazioni di personale in termini di Punti Organico	8,50	7,90	2,55	7,10	6,50	8,80	11,20	7,30	9,00
Assegnazioni di Punti Organico	5,95	5,28	1,87	4,98	4,03	3,31	2,97	1,46	0,62
Percentuale	<i>50% + Δ Δ stimato 20%</i>	50% + Δ	50% + Δ	50% + Δ	50% + Δ	30% + Δ	30%	20%	20%

2.5 SINTESI “CRITICITÀ/OPPORTUNITÀ” E OBIETTIVI CONCRETI

Criticità:

- saldo migratorio regionale (costante diminuzione della popolazione);
- struttura debole del sistema produttivo e territoriale;
- rete infrastrutturale regionale non adeguata ed insufficiente (carenza rete trasporti, sistema viario obsoleto)
- aumento tendenziale costo del personale a fronte di risorse ministeriali insufficienti;
- problematicità della *no tax area*.

Opportunità:

- vicinanza al territorio, capacità e velocità nel rispondere alle esigenze del contesto territoriale;
- motore di sviluppo del territorio e nella lotta alle disuguaglianze (valorizzazione dell’impatto in una Regione in cui l’Ateneo rappresenta l’unico presidio di “qualità”);
- nuova tornata di valutazione della ricerca;
- rapporto docenti/studenti;
- nuovi piani straordinari (ricercatori a tempo determinato, lettera B);
- corretto equilibrio costi/ricavi.

Obiettivi:

- potenziamento dell’offerta formativa;
- incentivazione delle misure di internazionalizzazione (in entrata e in uscita);
- rafforzamento del ruolo sociale dell’Università nel territorio;
- azioni mirate a per migliorare la qualità della ricerca (azioni dei dipartimenti, indice premialità, indice VQR);
- promozione della qualità del reclutamento (neo assunti e neo promossi, indice premialità);
- miglioramento dell’indice “studenti in corso” (per un maggiore Costo Standard);
- definizione di un modello di contribuzione articolato e distribuito per immatricolati, iscritti, fuori corso, ecc.;
- rafforzamento degli indici PROPER (Costi e Ricavi), degli indici di sostenibilità economica;
- incremento dell’acquisizione di finanziamenti con “risorse libere” per il bilancio;

2.6 LE STRUTTURE DI ATENEO

L'Ateneo si articola in diverse sedi a Campobasso, Pesche e Termoli.

Negli anni l'Ateneo ha svolto un'intensa attività tesa a migliorare le proprie strutture con particolare riferimento agli spazi per gli studenti mettendo a disposizione, tra le altre cose, un significativo numero di residenze.

I metri quadrati complessivi occupati sono circa 61.000, così articolati.

Edifici di proprietà

Sedi	m2
I Polifunzionale	6.660
II Polifunzionale	13.000
III Polifunzionale	11.000
Biblioteca di Ateneo	3.520
Aula Magna	1.600
Scienze del Benessere	610
Centro servizi per studenti disabili e studenti con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA)	330
Centro Sportivo	3.180
Residenza per studenti "Tappino"	2.496
Residenza per studenti "Vazzieri"	2.315
Residenza per studenti "Pesche"	2.616
Totale superficie	47.327

Edifici in comodato d'uso

Sedi	m2
Sede di Pesche	6.970
Sede di Termoli	2.380
Presidio ospedaliero	3.370
Centro Servizi Culturali – Campobasso	925
Totale superficie	13.645

2.7 LA STRUTTURA DI GOVERNANCE

L'organizzazione di Ateneo si basa sul principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e controllo ed attività di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa.

Gli Organi di governo curano le relazioni esterne, svolgono funzioni di definizione degli obiettivi, di programmazione generale e di verifica del conseguimento dei risultati rispetto agli indirizzi impartiti. Il sistema di Governance dell'Università degli Studi del Molise è delineato nello Statuto, emanato con D.R. n. 790 del 20.09.2016, e nel Regolamento generale di Ateneo, emanato con D.R. 478 del 07/06/2018.

L'assetto organizzativo prevede, all'articolo 14 dello Statuto, quali organi di governo:

- il Rettore
- il Senato Accademico
- il Consiglio di Amministrazione
- il Direttore Generale

Operano, altresì, all'interno dell'Ateneo altri organismi di consultazione, garanzia, valutazione e controllo:

- il Collegio dei Revisori dei conti
- il Nucleo di Valutazione
- il PQA (Presidio di Qualità di Ateneo)
- il Collegio di disciplina
- il Comitato Unico di Garanzia (CUG)
- il Garante di Ateneo
- il Consiglio degli studenti
- il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo
- il Comitato Bioetico

Il Rettore garantisce l'uniformità dell'indirizzo politico – amministrativo e può nominare delegati o referenti su specifiche materie. La Governance si avvale delle capacità e delle competenze di docenti dell'Ateneo, designati in qualità di Prorettori, Delegati e Consiglieri, con funzioni coerenti con le competenze didattico – scientifiche a supporto delle scelte strategiche dell'Ateneo e al fine di usufruire dell'apporto di idee e proposte su specifiche aree o tematiche.

Si riportano di seguito le funzioni e le materie delle singole deleghe:

- Prorettore Vicario
- Prorettore con delega ai rapporti istituzionali
- Prorettore con delega alla legalità e diritti
- Prorettore con delega ai dottorati di ricerca
- Prorettore con delega agli indicatori di qualità e alle iniziative strategiche di Ateneo
- Delegato al Bilancio
- Delegato alla Didattica
- Delegato alla ricerca e ai fondi strutturali
- Delegato all'orientamento e ai rapporti con la scuola
- Delegato alla Biblioteca e al Polo Museale
- Delegato all'internazionalizzazione
- Delegato al placement, al tirocinio e al trasferimento tecnologico
- Delegato ai rapporti con il Servizio Sanitario Regionale
- Delegato alla disabilità, alla condizione studentesca e al diritto allo studio
- Delegato allo sport
- Consigliere per il contenzioso
- Consigliere per l'edilizia
- Consigliere per le attività coreutiche, artistiche e ricreative
- Consigliere per l'archeologia e i beni culturali
- Consigliere per le pari opportunità e le questioni di genere

2.8 LE STRUTTURE DIDATTICHE E DI RICERCA

Relativamente alle strutture didattiche, l'art. 30 dello Statuto individua:

- i Dipartimenti
- i Corsi di studio
- i Corsi di specializzazione
- i Corsi di dottorato di ricerca
- i Corsi di master universitario

Le funzioni didattiche e di ricerca sono svolte da sei Dipartimenti così denominati:

- Dipartimento Giuridico
- Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti
- Dipartimento di Economia,
- Dipartimento di Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione
- Dipartimento di Bioscienze e Territorio
- Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute "V. Tiberio".

L'alta formazione è garantita mediante Master universitari di I e II livello, corsi di perfezionamento, aggiornamento e formazione professionale, corsi di preparazione all'esercizio delle professioni e di formazione professionale, altre attività formative certificate. La gestione amministrativa è attribuita al Centro Unimol Management.

2.9 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il modello organizzativo dell'Ateneo, predisposto e presentato dal Direttore Generale e approvato dagli Organi Accademici, è improntato ai criteri di autonomia, economicità, funzionalità, imparzialità e trasparenza di gestione nonché ai principi di programmazione ed analisi dell'efficienza e di valutazione dei risultati, valorizzando la professionalità e responsabilità del personale tecnico – amministrativo.

Le strutture amministrative, che rispondono gerarchicamente al Direttore Generale, sono suddivise in:

- Divisioni: strutture dirigenziali di diretto supporto alle attività istituzionali e gestionali. Le Divisioni sono due: la Divisione Programmazione e Sviluppo e la Divisione Risorse e Servizi.
- Aree: unità organizzativa di massima dimensione identificata con riferimento agli ambiti omogenei di intervento dell'Amministrazione.
- Coordinamenti: strutture organizzative volte a gestire e raccordare le attività e le interdipendenze funzionali e trasversali di comune interesse a strutture aventi competenze omogenee
- Settori o Uffici: strutture che si distinguono per il carattere specialistico dei compiti svolti e per l'autonomia tecnica e operativa

Di seguito, vengono indicati i più significativi principi generali a cui è ispirato il modello organizzativo:

- modello organizzativo definito in termini di semplificazione e innovazione nei procedimenti e di ridefinizione degli ambiti di competenze, finalizzato a rendere più coerenti le attività amministrative alle finalità istituzionali dell'Ateneo e agli indirizzi strategici degli organi di governo;
- consolidamento degli attuali coordinamenti funzionali, al fine di gestire e raccordare le interdipendenze funzionali e trasversali di alcuni processi, anche in ragione della specificità delle attività svolte e istituzione di nuove strutture di Coordinamento, con particolare riferimento alla gestione dei servizi agli studenti per la specificità e strategicità delle attività gestite;
- istituzione di strutture flessibili che raggruppano professionalità interne in possesso di competenze specifiche al fine di supportare tutti gli uffici amministrativi in termini di costante aggiornamento tecnico e normativo;
- impiego delle risorse umane secondo criteri di razionalità volti al superamento della rigida definizione e separazione delle competenze nella divisione del lavoro: la gestione delle risorse è improntata al perseguimento del principio della interscambiabilità e della flessibilità organizzativa, al fine, tra l'altro, di garantire la regolare funzionalità di tutti i Settori o Uffici, soprattutto in situazioni di temporanea mancanza di personale;
- qualificazione del personale e valorizzazione delle competenze acquisite dal personale nell'ottica dello sviluppo delle professionalità interne e del miglioramento delle performance individuali e funzionali;
- la ricollocazione del Settore Progettazione e Sviluppo Ricerca Scientifica, e l'istituzione dell'Ufficio Innovazione e Promozione della Ricerca Scientifica, nell'ambito della Divisione Programmazione e Sviluppo, al fine di supportare il Rettore con delega agli indicatori di qualità e alle iniziative strategiche di Ateneo e i Delegati alla ricerca e ai fondi strutturali e, in generale, le politiche connesse alle attività di interesse strategico per l'Ateneo (valutazione e promozione dei prodotti per la ricerca, anagrafe della ricerca, studio degli indicatori e delle

performance della ricerca scientifica, redazione delle linee di indirizzo e rapporti con i Dipartimenti);

Il generale processo di adeguamento e riorganizzazione dell'assetto organizzativo – gestionale di Ateneo ha risentito, nel corso del 2020, delle conseguenze del perdurare della situazione emergenziale determinata dall'epidemia da Covid-19, nonché dell'adozione, come modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, dello strumento del lavoro agile.

Tuttavia, si è reso necessario procedere ad un assestamento del modello organizzativo di Ateneo in termini di semplificazione e innovazione dei procedimenti e di ridefinizione degli ambiti di competenza, finalizzato a rendere più coerenti le attività amministrative alle finalità istituzionali dell'Ateneo e agli indirizzi strategici degli organi di Governo.

Le azioni di riorganizzazione hanno interessato prevalentemente 3 ambiti:

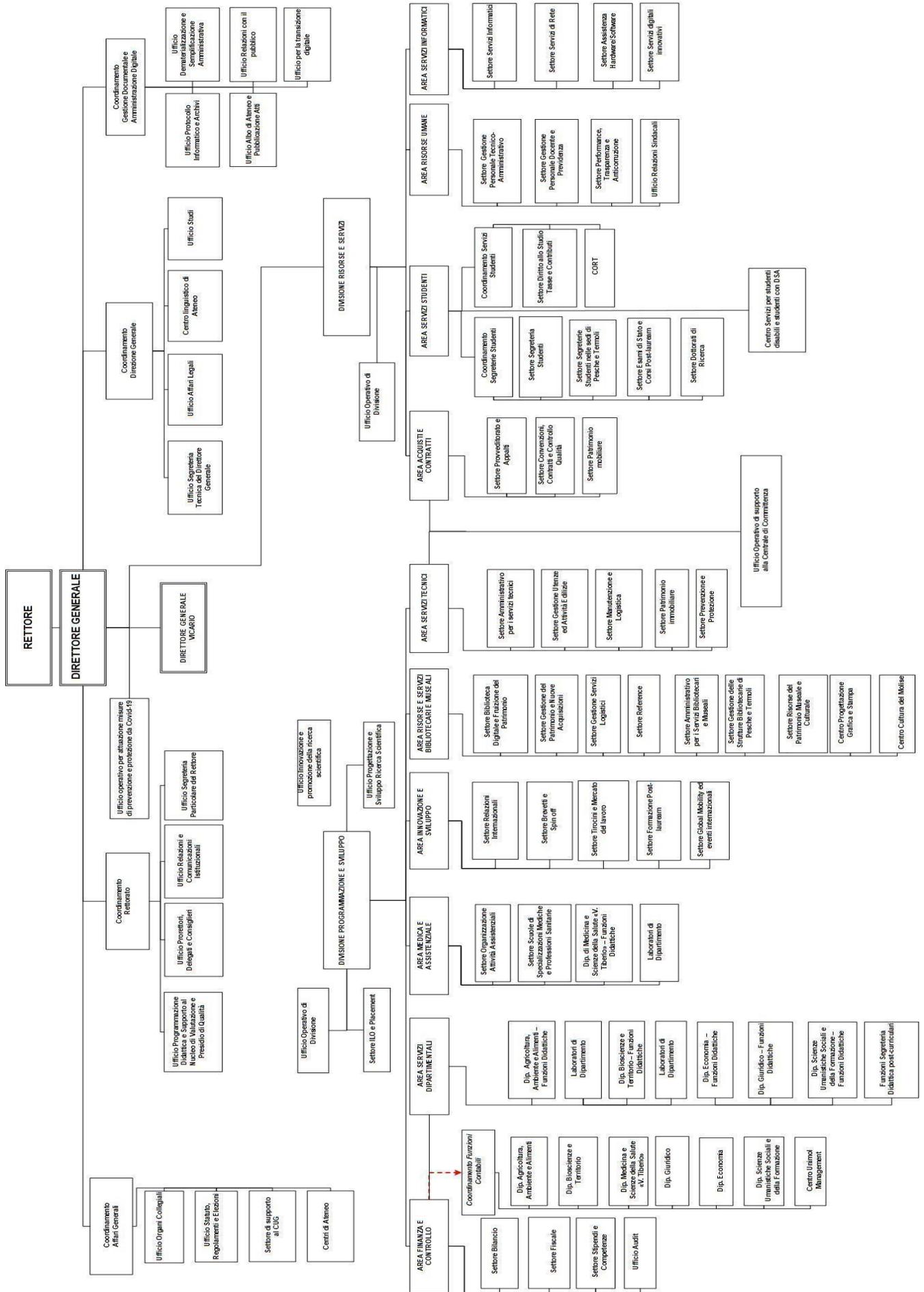
- l'assistenza amministrativa, organizzativa, gestionale e legale nelle diverse fasi dei progetti di ricerca, per valorizzare i risultati della ricerca, il trasferimento tecnologico, la divulgazione scientifica e facilitare l'accesso al finanziamento pubblico della ricerca;
- l'incentivazione della cultura della valutazione e promozione della ricerca secondo gli indicatori ANVUR;
- il rafforzamento della Terza Missione attraverso le relazioni tra il mondo della ricerca, le scuole, le istituzioni e le imprese.

In particolare, nell'ambito della Divisione Programmazione e Sviluppo sono state potenziate le missioni del Settore Progettazione e Sviluppo Ricerca Scientifica, del nuovo Ufficio Innovazione e Promozione della Ricerca Scientifica, al fine di supportare il Rettore con delega agli indicatori di qualità e alle iniziative strategiche di Ateneo e i Delegati alla ricerca e ai fondi strutturali e, in generale, per supportare le politiche connesse alle attività di interesse strategico per l'Ateneo.

Sempre nella stessa logica strategica sono stati ristrutturati i servizi per il placement e i servizi bibliotecari e museali.

Inoltre, proprio per rispondere alle crescenti esigenze connesse con la situazione pandemica, è stato istituito l'Ufficio operativo per l'attuazione delle misure di prevenzione e protezione da Covid-19 nonché il Settore Servizi digitali innovativi, per garantire l'implementazione dei servizi erogati digitalmente, la didattica a distanza e le attività amministrative da rendere in regime di smart working; Pertanto, sono stati adottati specifici provvedimenti funzionali alla ottimale gestione amministrativa dell'Ateneo che hanno portato all'adozione dell'attuale modello organizzativo.

Si riporta di seguito l'organigramma dell'Ateneo, aggiornato al 1° febbraio 2021.



2.10 OFFERTA FORMATIVA

L'offerta formativa dell'Ateneo è ampia e qualificata. Offre corsi di laurea triennali, corsi di laurea magistrali, corsi di laurea magistrali a ciclo unico, corsi di dottorato di ricerca, master universitari di I e II livello e scuole di specializzazione.

La composizione dell'offerta formativa non ha subito significativi cambiamenti negli ultimi anni, salvo l'introduzione di tre nuovi corsi:

- L-9 Ingegneria Medica del Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute;
- L-GASTR Scienze e culture del cibo dei Dipartimenti di Agricoltura, Ambiente e Alimenti, di Bioscienze e Territorio e di Medicina e Scienze della Salute
- L-26 Tecnologie alimentari per le produzioni dolciarie, Corso di laurea interateneo con l'Università del Sannio.

Presso l'Ateneo sono attivi n. 34 Corsi di Laurea (di cui 2 interateneo) incardinati nell'ambito dei sei Dipartimenti.

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'anno accademico 2020/2021 si articola in:

N.	Offerta Formativa a.a. 2020/2021
Corsi di studio	
18	Corsi di Laurea (Triennali) di cui 2 interateneo
15	Corsi di Laurea Magistrali non a ciclo unico
3	Corsi di Laurea Magistrali a ciclo unico
Atri percorsi formativi curriculari	
5	Corsi di Dottorato di Ricerca
4	Master universitari di I e II livello (in corso di attivazione)
1	Scuola di Specializzazione delle Professioni Legali
3	Scuole di Specializzazione di Area Medica

Manifesto degli studi
 a.a. 2021/2022

Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti	
<i>Corsi di Laurea (3 anni)</i>	
L-25 Scienze e tecnologie agrarie e forestali <i>Indirizzi: Produzioni vegetali; Produzioni animali; Scienze forestali</i>	Sede del corso: Campobasso
L-26 Scienze e tecnologie alimentari	Sede del corso: Campobasso
L-26 Tecnologie alimentari per le produzioni dolciarie	Sede del corso: Benevento (interateneo con l'Università degli Studi del Sannio - BN)
L/GASTR Scienze e culture del cibo	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato) (interdipartimento con il Dipartimento di Bioscienze e Territorio e Medicina e di Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio")
<i>Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)</i>	
LM-69 Scienze e tecnologie agrarie	Sede del corso: Campobasso
LM-70 Scienze e tecnologie alimentari	Sede del corso: Campobasso
LM-73 Scienze e tecnologie forestali ed ambientali <i>Indirizzi: Gestione dell'Ambiente Forestale e Montano; Mountain Forests and Landscapes (interateneo con l'Università degli Studi della Tuscia)</i>	Sede del corso: Campobasso (interdipartimento con il Dipartimento di Bioscienze e Territorio)

Dipartimento di Bioscienze e Territorio	
<i>Corsi di Laurea (3 anni)</i>	
L-13 Scienze biologiche	Sede del corso: Pesche (IS)
L-31 Informatica	Sede del corso: Pesche (IS)
L-7 Ingegneria civile	Sede del corso: Campobasso (interateneo con l'Università degli Studi del Sannio - BN)
L-15 Scienze turistiche <i>Indirizzi: Enogastronomia e turismo; Turismo e sviluppo locale</i>	Sede del corso: Termoli (CB)
L/GASTR Scienze e culture del cibo	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato) (interdipartimento con il Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti e Medicina e di Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio")
<i>Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)</i>	
LM-6 Biologia <i>Indirizzi: Biodiversità; Biosanitario</i>	Sede del corso: Pesche (IS)
LM-23 Ingegneria civile	Sede del corso: Campobasso
LM-66 Sicurezza dei sistemi software	Sede del corso: Pesche (IS)
LM-49 Management del Turismo e dei beni culturali	Sede del corso: Termoli (CB)
LM-73 Scienze e tecnologie forestali ed ambientali <i>Indirizzi: Gestione dell'Ambiente Forestale e Montano; Mountain Forests and Landscapes (interateneo con l'Università degli Studi della Tuscia)</i>	Sede del corso: Campobasso (interdipartimento con il Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti)

Dipartimento di Economia	
<i>Corsi di Laurea (3 anni)</i>	
L-18 Economia aziendale	Sede del corso: Campobasso
L-39 Scienze del servizio sociale	Sede del corso: Campobasso
L-36 & L-16 Scienze della politica e dell'amministrazione	Sede del corso: Campobasso (interclasse ed interdipartimento con il Dipartimento Giuridico)

Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)	
LM-77 Management, Imprenditorialità e Innovazione	Sede del corso: Campobasso
LM-87 Servizio sociale e politiche sociali	Sede del corso: Campobasso
LM-62 Scienze politiche e delle istituzioni europee <i>Indirizzi: Politico - Internazionale; Istituzionale</i>	Sede del corso: Campobasso (interdipartimento con il Dipartimento Giuridico)

Dipartimento Giuridico	
Corsi di Laurea (3 anni)	
L-36 & L-16 Scienze della politica e dell'amministrazione	Sede del corso: Campobasso (interclasse ed interdipartimento con il Dipartimento di Economia)
Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)	
LM-62 Scienze politiche e delle istituzioni europee <i>Indirizzi: Politico - Internazionale; Istituzionale</i>	Sede del corso: Campobasso (interdipartimento con il Dipartimento di Economia)
Corso di laurea Magistrale a ciclo unico (5 anni)	
LMG-01 Giurisprudenza	Sede del corso: Campobasso
Scuola di Specializzazione (2 anni)	
Professioni legali	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)

Dipartimento di Medicina e di Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio"	
Corsi di Laurea (3 anni)	
L/SNT1 Infermieristica	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
L/SNT4 Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
L/SNT2 Fisioterapia	Sede del corso: Termoli (a numero programmato)
L-22 Scienze motorie e sportive	Sede del corso: Campobasso (numerosità massima sostenibile: 230 immatricolati)
L-9 Ingegneria medica	Sede del corso: Campobasso
L/GASTR Scienze e culture del cibo	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato) (interdipartimento con il Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti e con il Dipartimento di Bioscienze e Territorio)
Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)	
LM/SNT1 Scienze infermieristiche ed ostetriche	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
LM/SNT4 Scienze delle professioni sanitarie della prevenzione	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
LM-67 Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate	Sede del corso: Campobasso
LM-21 Ingegneria Biomedica	Sede del corso: Campobasso (interateneo con l'Università degli Studi di Cassino e l'Università degli Studi del Sannio)
Corso di laurea Magistrale a ciclo unico (6 anni)	
LM-41 Medicina e chirurgia	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Scuole di Specializzazione di Area Sanitaria	
Igiene e medicina preventiva	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Radiodiagnostica	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Patologia clinica e biochimica clinica	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Patologia clinica e biochimica clinica <i>ordinamento ad accesso riservato a soggetti in possesso di titolo di studio diverso dalla Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia</i>	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Medicina dello sport	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)
Oftalmologia	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)

Dipartimento di Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione	
<i>Corsi di Laurea (3 anni)</i>	
L-1 & L-10 Lettere e beni culturali <i>Indirizzi: Storico-linguistico-letterario; Archeologico-artistico</i>	Sede del corso: Campobasso
L-20 Scienze della comunicazione	Sede del corso: Campobasso
<i>Corsi di Laurea Magistrale (2 anni)</i>	
LM-14 Letteratura e storia dell'arte <i>Indirizzi: Filologico-letterario; Archeologico-artistico</i>	Sede del corso: Campobasso
<i>Corso di laurea Magistrale a ciclo unico (5 anni)</i>	
LM-85 Scienze della formazione primaria	Sede del corso: Campobasso (a numero programmato)

<i>Corsi di Dottorato di Ricerca</i>	
Biologia e Scienze Applicate	Sede del corso: Pesche
Ecologia e Territorio	Sede del corso: Pesche
Innovazione e Gestione delle Risorse Pubbliche	Sede del corso: Campobasso
Tecnologie e Biotecnologie Agrarie	Sede del corso: Campobasso
Medicina Traslazionale e Clinica	Sede del corso: Campobasso

2.11 ANALISI DI POSIZIONAMENTO

Per orientare il processo di pianificazione strategica è stata svolta un'analisi SWOT al fine di individuare i punti di forza e di debolezza dell'ambiente interno e le opportunità e le aree di crisi per il contesto esterno.

I risultati di quest'analisi hanno consentito l'individuazione delle azioni strategiche, associate a indicatori di riferimento, che costituiscono il punto di partenza della pianificazione operativa dell'Ateneo¹.

○ 2.11.1 Il contesto esterno

L'Università degli Studi del Molise è sorta agli inizi degli anni '80 in risposta all'esigenza di favorire e rafforzare la rete degli Atenei italiani, soprattutto quella delle Regioni meridionali, che appariva, a quella data, ancora scarsamente sviluppata, o quanto meno fortemente concentrata in poche grandi e congestionate sedi storiche.

Il sistema economico molisano ha registrato una crescita del valore aggiunto nettamente superiore a quella che caratterizzava in media il resto del Paese, soprattutto se raffrontata alla performance registrata dal complesso delle Regioni meridionali, anche se la struttura produttiva restava fortemente sbilanciata verso i settori più tradizionali.

Inoltre, occorre tener conto di norme sia nazionali che di sistema universitario che, da un lato, prevedono vincoli di natura finanziaria e di programmazione del personale, la cui ampiezza dipende da alcuni indicatori di efficacia ed efficienza dell'Ateneo, dall'altro, promuovono principi di valutazione della ricerca e della formazione.

Lo sviluppo già consolidato di una cultura della valutazione interna si esprime sia nella scelta dell'Ateneo di assegnare una quota importante di risorse finanziarie e di personale in coerenza con alcuni dei criteri premiali in linea con quanto indicato dal Ministero e dall'ANVUR, sia nella strutturazione di un sistema di controllo di assicurazione qualità nel campo della didattica.

Tuttavia, l'incertezza sulla stabilità delle fonti di finanziamento, in particolare quelle di provenienza esterna, rappresenta certamente una ragione di preoccupazione per questo Ateneo (come peraltro per tutto il sistema universitario nazionale).

○ 2.11.2 Rischi

Le risorse pubbliche da alcuni anni sono in consistente riduzione e soggette a numerosi vincoli di spesa che incidono sui meccanismi di programmazione e ripartizione delle stesse alle università, rendendo difficile garantire i livelli qualitativi e la sostenibilità delle attività di ricerca e di didattica anche nel breve e medio termine.

Un'analisi di dettaglio consente di evidenziare che la riduzione delle risorse statali² consegue (e per molti versi ne è stata la causa determinante) al calo degli studenti nonché del personale docente e ricercatore e del personale tecnico-amministrativo che hanno colpito e colpiscono gli atenei prossimi alle aree marginalizzate in misura significativamente maggiore rispetto agli altri.

¹ Il processo di pianificazione di un'organizzazione deve necessariamente prevedere una fase di diagnosi per comprendere appieno la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone per operarvi al meglio. Si è scelto quindi di sviluppare un'analisi interna in merito ai punti di forza/di debolezza dell'Ateneo e un'analisi esterna dei rischi/opportunità date dal contesto in cui l'Università opera. I punti di forza sono le caratteristiche dell'organizzazione per le quali si distingue in senso positivo. I punti di debolezza sono le caratteristiche dell'organizzazione che presentano margini di miglioramento. Le opportunità sono fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento. I rischi sono fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione, ovvero eventi che possono influenzare negativamente la attività.

² Dal 2008 ad oggi la riduzione del fondo di finanziamento ordinario erogato dallo Stato agli atenei italiani in percentuale equivale ad un -15%. Ma se si scompone il dato distinguendo, tra i principali atenei statali, le 30 Università che servono le aree interne (come l'Ateneo del Molise) dalle altre 30, si osserva che per le prime il taglio delle risorse raggiunge la percentuale del 18% mentre per le seconde si attesta al 13%.

Sotto questo aspetto, è significativa la sequenza storica riscontrata nell'anagrafica del personale (cfr Banca Dati Personale CINECA) nonché dell'indice percentuale della capacità assunzionale degli Atenei statali, che vede una contestuale diminuzione degli organici più accentuata proprio negli Atenei di "aree interne" come il nostro rispetto agli altri Atenei statali.

Infatti, i limiti al turn-over definiti dal legislatore negli ultimi anni hanno reso particolarmente difficile garantire la certezza sui tempi e sulle possibilità di reclutamento necessari a contenere la mobilità verso l'estero dei giovani ricercatori, così come l'adozione di requisiti di docenza per l'accREDITAMENTO dei Corsi di studio (in presenza di turn over strutturalmente limitato) non ha favorito la continuità di parti significative dell'offerta formativa pur in presenza di un numero consistente di studenti immatricolati e di buone possibilità occupazionali.

Nel finanziamento statale (FFO) sono sottovalutati, se non quasi completamente trascurati, i fattori di contesto territoriale, economico ed infrastrutturale e sono stati invece esaltati gli effetti premiali connessi con la capacità dei singoli Atenei di saturare le classi, di portare, cioè, ogni corso di studio al massimo della numerosità consentita dalle norme vigenti (elemento che va a vantaggio esclusivo degli atenei "metropolitani" o di quelle piccole sedi che offrono una formazione in ambito specifico). Inoltre, la piccola dimensione del corpo docente, le difficoltà nei percorsi di mobilità e i parametri negativi che emergono nella distribuzione di risorse nel caso di docenti a carico didattico ridotto, di fatto rendono difficili processi di adeguamento dell'offerta formativa alle reali esigenze del territorio. Da segnalare, infine, la carenza di infrastrutture laboratoriali, soprattutto per gli Atenei relativamente giovani che hanno una "stratificazione" storica di strutture ridotta, che può a sua volta rappresentare un ulteriore limite allo sviluppo di nuove progettualità.

Un discorso specifico riguarda le scuole di medicina che, in alcuni Atenei delle aree marginalizzate è presente, sebbene con difficoltà connesse spesso alla sofferenza della struttura sanitaria pubblica locale, mentre in altre non è prevista. È evidente che, persa la possibilità di formare professionalità in campo medico in queste aree (e quindi senza laureati "locali"), è concreta la prospettiva di chiusura di presidi ospedalieri che insistono nelle stesse. L'emergenza pandemica del 2020 ha evidenziato, al contrario, proprio la necessità di potenziare la medicina territoriale che, in aree a forte rischio di spopolamento, negli ultimi decenni ha già mostrato evidenti carenze. È evidente che questo non è l'unico aspetto che condiziona il rientro di professionalità nelle aree interne comunque condizionate da logiche di politica sanitaria e dalla scarsa "attrattività" per il personale medico vista la progressiva riduzione di popolazione.

Permangono ridotte risorse per il diritto allo studio, attribuite in modo molto restrittivo a livello regionale, con il rischio di penalizzare gli studenti meritevoli privi di mezzi e, quindi, di compromettere la capacità del sistema universitario di attrarre studenti di talento. Va considerato, inoltre, che ha inciso significativamente il mancato introito di contribuzioni studentesche per effetto dell'introduzione della no tax area prevista dalla Legge n. 232/2016.

La no tax area, (che consente agli studenti con ISEE fino a € 20.000 di essere esonerati dal pagamento delle tasse e garantisce tasse 'calmierate a chi ha un ISEE fra € 20.000 ed € 30.000), auspicata e giusta, presenta, come 'effetto collaterale', un profilo di ulteriore svantaggio competitivo a carico degli atenei più prossimi alle aree interne in aggiunta agli altri fattori che abbiamo visto in precedenza. A tal proposito, è sufficiente ricordare che i dati mostrano come i redditi medi più bassi sono prevalentemente relativi ad abitanti delle aree interne e del meridione del paese, dove si colloca l'Ateneo del Molise.

Pertanto, nell'auspicabile e fondamentale conferma di tale misura di facilitazione dell'accesso agli studi per studenti dei ceti sociali meno abbienti, laddove il Ministero non riuscisse a coprire i mancati introiti in maniera completa, è evidente che gli Atenei delle aree svantaggiate potrebbero subire ulteriori contraccolpi nei bilanci difficilmente colmabili.

Infine, le specificità del contesto produttivo regionale caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni che riduce la loro propensione a domandare personale qualificato soprattutto in periodo di crisi e il limite alle assunzioni nella Pubblica Amministrazione non hanno consentito miglioramenti negli indicatori occupazionali soprattutto per alcune classi di corso di studio.

A ciò si devono aggiungere le difficoltà che ha l'Ateneo nel reperire risorse esterne (da imprese private o enti pubblici), nel fissare una soglia adeguata di contribuzione studentesca, o nel garantire la mobilità anche internazionale degli studenti.

Questi sono tutti fattori che incidono (molto negativamente) anche sulla determinazione della cd. 'quota premiale' del FFO e sulle dinamiche del PROPER (in termini di capacità assunzionale e di programmazione del personale).

○ **2.11.3 Opportunità**

In questo quadro di oggettive difficoltà, congiunturali e strutturali, per l'Ateneo si aprono, comunque, nei prossimi anni scenari di prospettive e opportunità che vanno colte nella maniera più efficace possibile con azioni programmatiche mirate.

In primo luogo, occorre segnalare le grandi potenzialità ed opportunità rappresentate, sia per il mondo della ricerca ma anche per i territori in generale, dalle iniziative previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Occorre fare in modo che investimenti e riforme previsti possano accompagnare la produttività e l'attrattività dell'Ateneo e riescano a incentivare un virtuoso sistema tra pubblico e privato in grado di far crescere e consolidare nel tempo gli investimenti strutturali per università e ricerca.

L'obiettivo è quello di creare le condizioni affinché l'Ateneo presidi l'evoluzione tecnologica e anticipi i grandi trend della ricerca. Occorre puntare sulla valorizzazione degli ecosistemi e delle eccellenze locali, migliorare il posizionamento dell'Ateneo in programmi e reti internazionali, creare una rete con gli Atenei e gli enti di ricerca contigui e con il mondo produttivo dei territori.

In questa direzione, l'Ateneo del Molise ha la capacità di interpretare velocemente ed intercettare opportunamente tutte le necessità e le richieste che vengono dai territori e dal sistema Paese.

L'Università degli Studi del Molise per questi territori rappresenta, oltre che un importante presidio territoriale in senso ampio, un'importante opportunità lavorativa collegata al funzionamento dei servizi.

Ad esempio, alcune carenze formative registrate negli studenti immatricolati e la crescente propensione a scegliere i corsi in relazione alle aspettative occupazionali, rendono necessari strumenti di relazione con il sistema scolastico più efficaci al fine di migliorare gli indicatori di regolarità del percorso formativo e di contrasto agli abbandoni.

E ancora, la revisione del servizio sanitario regionale, soprattutto per quel che riguarda l'organizzazione dell'attività assistenziale nella rete ospedaliera e nelle strutture in cui si realizzano le attività assistenziali del Dipartimento di area medica al fine di supportare al meglio le loro esigenze formative e di ricerca.

Un altro elemento da non sottovalutare come grande opportunità da cogliere è rappresentato dalla dinamica, in aumento progressivo, della quota premiale all'interno del finanziamento statale, da vedere ed utilizzare come opportunità concreta per la riduzione del divario tra il sottofinanziamento del nostro Ateneo rispetto a quelli simili per dimensione e posizionamento.

Inoltre, il sistema di autovalutazione e accreditamento delle sedi universitarie, dei Dipartimenti e dei corsi, nonché la diffusione dei risultati della valutazione della qualità della ricerca (VQR) consente di promuovere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e di definire obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione adottati dal Ministero.

Infine, l'acquisizione di finanziamenti europei per la ricerca permette all'Ateneo di consolidare il patrimonio di partnership internazionali avviate con i precedenti programmi ed offre la possibilità di surrogare il calo dei finanziamenti nazionali per la ricerca.

ANALISI DI SINTESI

TERRITORIO

<p>Punti di forza (S)</p> <ul style="list-style-type: none">● Rapidità di adeguamento ai processi di innovazione e cambiamento in quanto Ateneo di piccole-medie dimensioni● Rapporto studenti/docenti e patrimonio infrastrutture● Offerta formativa diversificata e in linea con le esigenze del territorio● Capacità di dialogo con soggetti pubblici e privati	<p>Punti di debolezza (W)</p> <ul style="list-style-type: none">● Ridotta presenza di distretti tecnologici e produttivi● Contesto territoriale economicamente debole che non favorisce la valorizzazione dei propri laureati in settori strategici● Debolezza delle infrastrutture di collegamento (viaria, ferroviaria, aerea)
<p>Opportunità (O)</p> <ul style="list-style-type: none">● Insediamento in una piccola regione con peculiarità ambientali, storiche e culturali● Tasso di scolarizzazione medio-alto nel bacino di utenza● Possibilità di accedere ai fondi europei per l'attivazione di progetti di ricerca	<p>Minacce (T)</p> <ul style="list-style-type: none">● Saldo demografico in decrescita● Divario di reddito rispetto al contesto nazionale● Bassa produttività del lavoro e staticità dell'economia regionale● Meccanismi di attribuzione delle risorse

○ 2.11.4 Il contesto interno

Alla luce della missione definita dallo Statuto e dal contesto socio-territoriale e normativo-istituzionale in cui l'Ateneo opera e in linea con gli intenti enunciati nei documenti programmatici, l'Università si è posta l'obiettivo di costituire un centro di rilevanza per la promozione dello sviluppo, puntando sulla qualità della ricerca e della didattica e su una sempre maggiore integrazione con il territorio, su cui insiste la propria azione.

Nel contesto interno ai fini dell'analisi swot sono stati analizzati anche le seguenti aree tematiche

- Didattica
- Ricerca
- Servizi

Si riporta di seguito un'analisi sintetica effettuata per singole aree.

DIDATTICA

<p>Punti di forza (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Presenza di veri e propri campus universitari ● Ampia offerta didattica e filiera formativa completa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo ● Sedi didattiche distaccate coerenti con le esigenze del territorio ● Presenza di corsi interateneo e capacità di integrare competenze ● Rapporto ottimale docenti/studenti e spazi/studenti ● Azioni di sostegno per studenti lavoratori, fuori corso, disabili e con DSA (ad esempio precorsi, corsi integrativi, attività mirate di orientamento) ● Azioni tese all'inserimento dei laureati 	<p>Punti di debolezza (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Continuo avvicinarsi di riforme del sistema universitario ● Progressiva riduzione dei finanziamenti pubblici con sempre meno disponibilità economiche per far fronte ad azioni di sostegno a servizi per gli studenti e per il personale ● Basso livello di internazionalizzazione ● Debolezza delle infrastrutture di collegamento
<p>Opportunità (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Città ed Ateneo di adeguate dimensioni ● Accordi con Università italiane per valorizzare le collaborazioni interateneo creando poli didattici di eccellenza ● Scuole di specializzazione per cementare il rapporto tra Dipartimento di Medicina e Sistema Sanitario Regionale ● Modernizzazione degli strumenti di studio e di ricerca e innovazione delle metodologie didattiche ● Rafforzamento del rapporto con le scuole del territorio 	<p>Minacce (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ulteriore riduzione dei finanziamenti pubblici ● Competitività delle Università statali e delle Università private ● Concorrenza delle Università telematiche ● Diminuzione del valore percepito del titolo di studio

RICERCA

<p>Punti di forza (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Specializzazione ed eccellenza in alcune aree. ● Presenza di personalità di spicco nell'ambito della comunità scientifica, riconosciute a livello internazionale ● Struttura amministrativa centrale di supporto alla ricerca ● Bassa età media del corpo docente. ● Diffusa cultura della valutazione della ricerca 	<p>Punti di debolezza (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Concentrazione delle eccellenze in poche aree. ● Contesto territoriale economicamente debole. ● Posizionamento geografico e scarsità di dotazioni infrastrutturali ● Limitata presenza sul territorio di distretti e reti tecnologiche ● Esiguità di finanziamenti esterni per la ricerca. ● Forte peso degli impegni didattici e amministrativi per i ricercatori ● Ridotto turn-over del personale di ricerca ● Scarsa visibilità all'esterno delle competenze scientifiche
<p>Opportunità (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Visibilità e attrattività dell'Ateneo nel contesto territoriale ● Maggiore visibilità all'esterno dell'attività di ricerca ● Intensificazione dei rapporti con il territorio 	<p>Minacce (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Maggiore attrattività degli atenei medio-grandi. ● Difficoltà finanziarie correlate al contesto economico

<ul style="list-style-type: none"> ● Rafforzamento del quadro di sostegno territoriale alle politiche di Ricerca, Sviluppo e Innovazione ● Intercettazione di finanziamenti per progetti di ricerca di base e applicata ● Ampliamento delle collaborazioni a network scientifici nazionali e internazionali ● Diffusione della cultura dell'eccellenza e delle buone pratiche per la ricerca all'interno dell'Ateneo ● Ampia possibilità di ricerche inter- e multi-disciplinari nei gruppi di ricerca dell'Ateneo ● Disseminazione e condivisione dei dati informazioni, risultati e buone pratiche facilitati dall'Open Science 	<ul style="list-style-type: none"> ● Difficoltà di inserimento nei maggiori network di ricerca internazionali correlata anche alle difficoltà di collegamento ● Difficoltà nella sostenibilità dei costi di pubblicazione e accesso alle risorse bibliografiche causate dalla transizione verso l'Open Access che crea una sovrapposizione tra sistemi <i>pay to publish</i> e <i>pay to read</i>
---	---

SERVIZI

<p>Punti di forza (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Attenzione agli strumenti volti al miglioramento dei servizi pubblici ● Dimensioni piccole che favoriscono contatti con docenti e il rapporto diretto con gli studenti ● Capacità di dialogo con i partner istituzionali ed i portatori di interesse ● Rapidità dei processi decisionali ● Rapidità dell'attività di orientamento (seminari tematici, corsi pre-universitari, scuole in Ateneo e l'Ateneo nelle scuole) ● Diffusa presenza di servizi e impianti sportivi ● Servizi di accoglienza matricole e studenti da parte di studenti senior nelle varie strutture ● Diffuso utilizzo del web per i processi comunicativi e gestione informatizzata dei servizi amministrativi agli studenti ● Dotazione della Biblioteca di Ateneo e di un sistema informatico di ricerca digitale ● Presenza di alloggi universitari e alloggi residenziali per studenti ● Programma trasporto gratuito per gli studenti ● Dotazione per ogni plesso universitario di un'aula multimediale attrezzata 	<p>Punti di debolezza (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Progressiva riduzione dei finanziamenti pubblici con minori disponibilità economiche per far fronte ad azioni di sostegno a servizi alle politiche del personale e degli studenti ● Limitato turn over per l'incentivazione del personale ● Introduzione della no tax area per gli studenti con conseguente significativa diminuzione delle entrate di bilancio ● Territorio con difficoltà nei trasporti e logistica infrastrutturale inadeguata ● Assenza del servizio di mensa centralizzato nel campus ● Scarso sostegno al diritto allo studio da parte delle competenti istituzioni
<p>Opportunità (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Potenziamento molteplici iniziative di collaborazione con istituzioni, enti locali e enti di sostegno per sviluppare accordi organici e strutturati anche per il reperimento di finanziamenti ● Rispetto dei principi di semplificazione, efficienza ed efficacia tra i criteri di valutazione per l'allocazione interna delle risorse ● Coinvolgimento degli stakeholder per il miglioramento dei servizi ● Miglioramento delle competenze del personale per fronteggiare il limitato turn-over ● Adozione di misure in favore degli studenti meritevoli e a basso reddito 	<p>Minacce (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Riduzione di finanziamenti statali ● Limitazione del turn over ● Riduzioni investimenti pubblici e privati nei servizi ● Ulteriore riduzione degli investimenti pubblici nei servizi in favore degli studenti ● Attrattività di atenei e città medio-grandi

--	--

2.12 LA GESTIONE DELL'EMERGENZA PANDEMICA: TRA CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ

La gestione dell'emergenza

La situazione pandemica mondiale ha comportato un necessario ed urgente riadeguamento delle linee strategiche di Ateneo, delle risorse di bilancio e degli obiettivi di breve e medio periodo. Gli sforzi attuati in termini sia strutturali che funzionali, hanno interessato le nuove modalità organizzative, una nuova organizzazione degli spazi adeguati alle norme di sicurezza e di distanziamento fisico, investimenti in nuove infrastrutture tecnologiche per l'erogazione della didattica a distanza.

La prima fase emergenziale ha richiesto una inevitabile accelerazione per tutte le amministrazioni pubbliche nell'attivazione di un sistema di smart working come prestazione lavorativa ordinaria. Anche per l'Ateneo molisano questa nuova esigenza ha rappresentato la prima sperimentazione di tale modello ancora non testato in precedenza. L'Ateneo ha saputo rispondere con prontezza riuscendo a contemperare in modo sostanzialmente adeguato le necessità dell'utenza con la sicurezza del personale.

Le misure attuate da Unimol

Nell'ambito delle azioni poste in essere per garantire la ripresa delle attività didattiche e lavorative in sede, secondo le indicazioni e le prescrizioni dettate dai diversi provvedimenti del Governo circa le misure di prevenzione e contenimento del contagio da Covid-19, sono stati effettuati interventi strutturali sugli edifici universitari, al fine di riorganizzare ed attribuire nuove funzioni a spazi esistenti, nonché nell'ottica di realizzare ulteriori aule con capacità ricettiva proporzionata alle esigenze dei diversi corsi di laurea e secondo il criterio del "distanziamento fisico".

Il dover rispettare il distanziamento all'interno dei locali confinati, quali le aule e gli spazi didattici, ha comportato necessariamente una drastica riduzione dei posti disponibili, per cui, a seguito di una valutazione tecnico-economica delle possibili opzioni di intervento, si è reso necessario attuare interventi strutturali che hanno consentito un incremento dei posti aula.

In definitiva, la soluzione adottata ha consentito di realizzare circa n. 580 nuovi posti aula presso il II e III Edificio Polifunzionale, e n.113 nuovi posti aula nella sede di Pesche e 30 nella sede di Termoli, che hanno compensato ed integrato quelli non più utilizzabili all'interno delle aule a seguito del ridimensionamento a garanzia delle necessarie distanze anti-contagio.

Nell'ambito delle misure straordinarie adottate per garantire la piena funzionalità delle attività didattiche per l'anno accademico 2020/21, considerando il permanere della modalità mista, in presenza e a distanza, che servirà soprattutto a facilitare il distanziamento sociale, ma anche a garantire la partecipazione agli studenti impossibilitati a raggiungere le sedi, si sono resi necessari interventi urgenti per il potenziamento dei servizi informatici.

Per garantire la didattica nelle mutate condizioni definite dalle prescrizioni di legge, sono state definite le esigenze di supporti informatici e servizi di rete così articolati:

- garantire migliore affidabilità della rete di Ateneo sia dal punto di vista infrastrutturale sia dal punto di vista delle interconnessioni verso la rete internet;
- garantire un efficace ed efficiente accesso ai servizi di smart working del personale, potenziando servizi attualmente già attivi ad esempio il Virtual Private Network (VPN) ed effettuando una analisi di mercato atta all'adozione di nuovi sistemi; mettere a sistema delle piattaforme che consentano la didattica in modalità in presenza, a distanza o blended learning;
- garantire una migliore integrazione delle piattaforme per l'erogazione di formazione a distanza con i sistemi già in essere;
- dotare le aule di strumenti tecnologici finalizzati all'erogazione della didattica anche in modalità blended learning.

A tal fine, si è provveduto ad acquisire una serie di attrezzature, software e servizi che hanno permesso di fronteggiare le esigenze rappresentate.

Inoltre, in relazione alle modalità organizzative e in attuazione delle disposizioni normative che si sono susseguite a decorrere dal mese di marzo 2020, ed in particolare, dell'art. 87, comma 1, lettera a) e comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, questa Amministrazione, ha adottato una serie di provvedimenti volti a garantire lo svolgimento del lavoro agile in modalità semplificata a tutto il personale tecnico-amministrativo con funzioni lavorative idonee allo svolgimento della prestazione da remoto.

I provvedimenti organizzativi hanno sempre previsto un'equilibrata alternanza nello svolgimento dell'attività in modalità agile e in presenza, anche in relazione all'evolversi della situazione epidemiologica, garantendo il rispetto delle prescrizioni sanitarie vigenti per il distanziamento interpersonale e adeguando la presenza dei lavoratori negli ambienti di lavoro a quanto stabilito nei protocolli di sicurezza.

In ottemperanza alla L. n. 77 del 17 luglio 2020 (di conversione del D.L. n. 34 del 19 maggio 2020, cd. Decreto "Rilancio") che all'art. 263 co. 1, stabiliva che, fino al 31 dicembre 2020 le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, dovevano organizzare il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui all'art. 87, comma 1, lettera a) e comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, al 50 per cento del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, questa Amministrazione ha emanato un bando per l'accesso alla prestazione lavorativa in modalità agile.

In merito alla possibilità di adottare il Piano Operativo Lavoro Agile di cui all'art. 263 co. 4 bis della legge n. 77 del 17 luglio 2021, in accordo con la delegazione sindacale, si è ritenuto più opportuno adottare una soluzione alternativa ed elaborare dunque un modello "Unimol" di organizzazione del lavoro agile destinato ad almeno il 15% del personale addetto alle attività lavorabili in tale modalità. Al riguardo sono previsti incontri di confronto con la delegazione sindacale al fine di giungere ad una soluzione condivisa per l'organizzazione del lavoro agile per il nuovo anno.

Il post emergenza

La previsione dell'uscita dalla fase emergenziale impone per l'Ateneo la necessità di ridisegnare il post-emergenza, riavviando, in un'ottica nuova, i servizi in presenza, cogliendo tutte le opportunità nate dall'obbligo e dall'emergenza, riconsiderando gli assetti organizzativi, l'adeguamento strutturale della logistica alle misure necessarie al contenimento del contagio, la necessità di ripensare l'erogazione dei servizi all'utenza rimodulando di conseguenza gli obiettivi. Ovviamente tutto ciò, nella sua imprevedibilità, impatta e altera l'assetto dell'organizzazione e le sue stesse finalità, la scala delle priorità, l'adeguatezza e la finalizzazione delle risorse a disposizione dell'Amministrazione.

In questo quadro diventa prioritario attuare modelli di gestione del personale duttili e flessibili e riprogettare nell'immediato il necessario smart working a garanzia dei servizi pubblici da assicurare alla collettività sia in fase emergenziale che post emergenziale.

Nel futuro prossimo occorrerà consolidare i comportamenti organizzativi e i nuovi obiettivi imposti dalla pandemia: snellimento delle procedure, digitalizzazione e dematerializzazione degli atti, eliminazione delle firme in cartaceo, riduzione dei costi legati alla presenza sul luogo del lavoro, potenziamento dei servizi online e organizzazione dei servizi da remoto, adeguamento alle vigenti prescrizioni in materia di tutela della salute.

Questi nuovi modelli organizzativi richiedono di dotare i lavoratori di nuove competenze, anche trasversali, e riconoscere la necessaria flessibilità.

Da ultimo è importante evidenziare che lo svolgimento del lavoro in modalità agile comporterebbe anche rilevanti benefici di carattere "green" derivanti dal miglioramento dell'ambiente in conseguenza della riduzione degli spostamenti e delle emissioni dovute al traffico nonché dal

miglioramento del benessere lavorativo mediante una migliore riorganizzazione dei luoghi e degli spazi fisici lavorativi.

Sotto il profilo organizzativo la fase che seguirà all'emergenza dovrà essere improntata a capitalizzare e consolidare, in modo consapevole, quanto faticosamente costruito nella fase convulsa e sofferta dell'emergenza.

2.13 IL “SODDISFACENTE” ACCREDITAMENTO PERIODICO DELL’ATENEO

L’Università degli Studi del Molise è stata una delle prime università italiane ad affrontare, per di più volontariamente, la visita di accreditamento periodico prevista dal sistema di Autovalutazione – Valutazione periodica – Accreditamento (AVA) dell’ANVUR.

A seguito della visita della Commissione di Esperti Valutatori avvenuta nei giorni 22-29 del maggio del 2015 il Consiglio Direttivo dell’ANVUR ha proposto l’accreditamento con condizioni dell’Ateneo, formalizzato dal Miur con il D.M. n. 557 del 2 agosto 2017, fino al 2019. L’Ateneo del Molise, ancor prima del decreto ministeriale, e tenendo conto delle “condizioni, “raccomandazioni” e “indicazioni” della Commissione Esperti per la Valutazione (CEV) intraprese un percorso di miglioramento dei processi di Assicurazione Qualità della didattica (senza trascurare quelli della ricerca e successivamente della Terza Missione), agendo contemporaneamente sul sistema di Ateneo e su tutti i Corsi di studio, non solo quelli oggetto di valutazione esterna da parte dell’ANVUR.

Il lavoro svolto negli anni sotto la guida e l’accompagnamento del Presidio della Qualità di Ateneo ed il costante controllo del Nucleo di Valutazione, ha portato nel 2019 Unimol a dimostrare di aver superato le criticità rilevate tanto da raggiungere l’accreditamento con giudizio “soddisfacente”. L’ANVUR, infatti, con nota n. 2182/2020 del 13/07/2020 (Fascicolo n. 53/2019 rep. 329), ha accolto la positiva valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo (NdV) inviata il 30/05/2019. Dalle “Schede di verifica superamento criticità” emerge che, secondo il NdV, “l’Università degli Studi del Molise ha superato le criticità emerse durante la visita di accreditamento periodico.”. A seguito di questo giudizio il Ministero dell’Università e della Ricerca ha disposto con DM n. 894 del 18/12/2020 l’accreditamento dell’Università degli Studi del Molise con giudizio soddisfacente fino all’a.a. 2021-2022. In modo più specifico il Nucleo di Valutazione ha riconosciuto che il percorso di miglioramento intrapreso negli anni scorsi “... [ha] favorito la diffusione in Ateneo della cultura della qualità e dell’orientamento alla valutazione [e che le stesse] hanno inoltre contribuito al processo di crescita professionale del personale direttamente coinvolto nelle attività di monitoraggio della qualità dei servizi erogati. Infatti, sempre secondo il Nucleo di Valutazione “La struttura del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo È adeguatamente a regime sia negli aspetti formali che in quelli informativi;” in quanto complessivamente “... le azioni intraprese dalla Sede e dai Corsi di studio [hanno] risposto correttamente alle raccomandazioni ed alle condizioni poste dalla CEV, permettendo il pieno superamento delle criticità.”

Unimol ha proseguito con continuità il lavoro per il consolidamento della struttura del sistema di assicurazione della qualità dell’Ateneo (AQ), dei Dipartimenti e dei Corsi di studio. In modo specifico ha concentrato le attenzioni sul miglioramento della sistematicità delle azioni AQ nonché sul sistema dei flussi informativi verso e tra i diversi organismi (Unità di Gestione della Qualità (UGQ) di Corso di studio, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) di Dipartimento, UGQ Ricerca e Terza Missione di Dipartimento, il PQA) con l’obiettivo di trasformare ciò che ha rappresentato una criticità

o un fattore di debolezza in un obiettivo strategico dell'Ateneo: le strategie di Ateneo, la prosecuzione con la formazione-intervento sui temi dell'Assicurazione della Qualità e sulle azioni verso la costruzione di rapporti costanti con il territorio regionale ed extra regionale che caratterizzano la usuale area di riferimento dell'Ateneo.

.

3 LE AREE STRATEGICHE

3.1 OBIETTIVO STRATEGICO GENERALE

Con il Piano strategico 2021/23 l'Università degli Studi del Molise entrerà nella terza fase della sua storia, inaugurata dai cambiamenti radicali dovuti alla pandemia. Tutte e tre le fasi sono state e sono caratterizzate dal rapporto dell'istituzione accademica, inserita nel sistema universitario nazionale e internazionale, con il territorio della Regione Molise e delle province limitrofe. È questo rapporto che sarà al centro della strategia del triennio, secondo un approccio e un tipo di responsabilità nuovi e adeguati all'epoca di ripresa che l'Italia si appresta a vivere.

La prima fase (1982-2006) è consistita nella costruzione dell'Università e del suo radicamento sul territorio. In quell'epoca, l'Università degli Studi del Molise ha costituito il suo patrimonio immobiliare attraverso il Campus in località Vazzieri, l'edificio polifunzionale in cui ora è collocato il Dipartimento Giuridico, la sede di Medicina presso l'ospedale in contrada Tappino, le sedi locali di Pesche e Termoli, i tre appartamenti presso Colle Italia a Manhattan. Ha stabilito il suo range di studenti (6000-8000), di professori e ricercatori (circa 300), di personale tecnico amministrativo (circa 300), stabilizzando i principali corsi di laurea. L'Università degli Studi del Molise ha così svolto una primaria funzione sociale verso il territorio rendendo accessibile l'istruzione universitaria a molte persone che altrimenti non avrebbero potuto permettersela per motivi economici e sociali. Inoltre, ha garantito la creazione di percorsi stabili di ricerca, che hanno contribuito alla crescita del mondo imprenditoriale e della qualità nell'impiego pubblico soprattutto nelle aree classiche dell'agricoltura, della giurisprudenza, dell'economia, dell'educazione e in quello nuovo della comunicazione.

Nella seconda fase di questa storia (2006-2020) l'Università ha visto una normalizzazione della fase di crescita segnata da alcune importanti novità, ancora una volta con ricaduta sul territorio. Le più rilevanti sono quelle legate ai corsi a numero chiuso di Medicina, che hanno garantito alla Regione servizi essenziali legati alla salute. Quanto la capacità di gestione di questi servizi sia stata importante si è visto bene nella campagna vaccinale del 2020, condotta dall'Università a favore di tutti i cittadini secondo standard e protocolli ben rodati nel tempo. In questa fase sono cresciuti anche i servizi agli studenti, dalla gratuità dei trasporti alla cura degli studenti con disabilità, dalla stabilizzazione di un ufficio Placement alle possibilità di percorsi internazionali anche oltre il programma Erasmus. La certificazione dell'ANVUR, cominciata con la visita del 2015 e terminata nel 2019, ha stabilito definitivamente il raggiungimento degli obiettivi di queste prime due fasi. Rispetto al territorio, i docenti dell'Università degli Studi del Molise sono stati costantemente impiegati nei programmi di ricerca e sviluppo della Regione, oltre che in innumerevoli iniziative di divulgazione e orientamento. L'Università è diventata un partner stabile e affidabile di ogni sviluppo territoriale.

Si tratta oggi di passare dalla funzione primaria di servizio di istruzione e da quella secondaria di capacità di consulenza, ricerca e divulgazione a un contributo qualitativo teso alla risoluzione dei problemi strutturali del territorio. Tra i problemi principali in questo senso emergono, innanzi tutto, la cronica mancanza di un tessuto industriale e imprenditoriale capace di creare opportunità di lavoro per i giovani; in secondo luogo, spesso collegato al primo, un problema di inclusione che comprende lo spopolamento e la perdita di valore delle aree interne, il gap di genere, soprattutto riferito alle buone pratiche che permettono l'occupazione femminile, l'indebolimento delle reti sociali. In questo senso i percorsi classici della didattica e della ricerca scientifica devono essere indirizzati allo scopo

del miglioramento di tali indicatori strutturali, da sempre preoccupanti in quest'area geografica, inserendosi al contempo all'interno del PNRR nazionale, i cui temi spesso si intersecano con quelli specifici di questo territorio.

Per quanto riguarda il problema della mancanza di opportunità di lavoro, l'offerta didattica rinnovata, già a partire dall'anno 2020-21, vuole rispondere in modo sempre più cogente alle necessità del mercato espresse dal territorio. I corsi in fisioterapia e ingegneria medica vanno in questa direzione, come anche l'accrescersi numerico e qualitativo di corsi di alta formazione e master che permettano un incremento e una riformulazione delle proprie competenze per le persone che sono già all'interno di un percorso lavorativo. La riorganizzazione delle collaborazioni interateneo per creare poli didattici di eccellenza, dei centri di ricerca e dei dottorati, soprattutto di quelli in convenzione con le imprese, sarà in funzione delle strategie di innovazione e digitalizzazione espresse dal PNRR e decisive per lo sviluppo imprenditoriale e, di conseguenza, occupazionale. Inoltre, una decisa spinta all'internazionalizzazione, con l'istituzione di double degree e di posti per visiting professor, con lo sfruttamento intensivo del programma Erasmus, degli altri accordi internazionali extra Erasmus, costituirà un veicolo importante per la consapevolezza delle necessità e dei movimenti del mercato, nonché per la spinta verso creatività e innovazione. Infine, ruolo centrale di quest'operazione sarà il potenziamento del Job Placement, dei seminari fatti con professionisti e imprenditori e dei momenti di confronto dei Corsi di studio con gli stakeholder.

Quanto al tema dell'inclusione con le sue specificità legate alle necessità delle aree interne, al gap di genere e all'indebolimento delle reti sociali, l'Università degli Studi del Molise si impegnerà nella difficile scoperta di percorsi di risoluzione a partire dai suoi centri di ricerca, in particolare dal Centro ricerche aree interne e degli Appennini (ArIA), dedicato alle aree interne, e dal costante impegno nei progetti nazionali e internazionali di ricerca che vedono i docenti Unimol al fianco delle istituzioni e delle imprese molisane. Anche gli adattamenti logistici e tecnologici delle aule, avvenuti a causa della pandemia, permetteranno, sotto determinate condizioni, lo svolgimento contemporaneo di modalità diverse di insegnamento, capaci di includere persone finora tenute lontane dall'università come studenti con gravi limitazioni funzionali o abitanti di aree particolarmente svantaggiate. Le buone pratiche stabilite dal Centro Servizi per studenti disabili e studenti con DSA, che sono già punto di riferimento importante a livello nazionale, e dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) garantiranno che l'inclusione sia comprensiva di tutti gli aspetti della persona. La formazione a tali pratiche sarà parte integrante di una valorizzazione del benessere organizzativo del personale. Nell'ottica di un'inclusione sempre maggiore andrà anche il potenziamento dell'orientamento in tutte le sue dimensioni, e la sottolineatura dell'importanza sociale della cultura dello sport, sulla quale l'Università degli Studi del Molise ha cominciato a investire ormai da molti anni.

In conclusione si tratta di aprire una fase della vita dell'Ateneo molisano come player decisivo nella sfida più vasta che l'intera nazione cercherà di affrontare tramite il PNRR, quella di un definitivo superamento delle ataviche problematiche sociali ed economiche che rallentano lo sviluppo di una parte importante del Paese. Un Ateneo giovane e con le dimensioni giuste per agire con celerità all'interno dei grandi cambiamenti della società può essere l'elemento decisivo per un percorso inedito e decisivo.

3.2 ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ NELLA DIDATTICA, NELLA RICERCA, NELLA TERZA MISSIONE E NEI SERVIZI

L'Ateneo a seguito dell'esperienza della visita di accreditamento periodico e del successivo processo di miglioramento implementato per il raggiungimento dell'accreditamento periodico ha ritenuto di voler considerare l'Assicurazione della Qualità (AQ) della didattica, della ricerca, e della Terza Missione una nuova linea strategica sulla quale fondare il processo di miglioramento della propria qualità dell'offerta formativa, della ricerca e del rapporto con il territorio regionale ed extraregionale. Pertanto ha identificato quali obiettivi strategici:

OB 1: l'assicurazione della qualità del sistema universitario Unimol

OB 2: il ruolo delle rappresentanze studentesche

OB 3: l'assicurazione della qualità nella didattica

OB 4: l'assicurazione della qualità nella ricerca e della Terza Missione

OB 1. l'assicurazione della qualità del sistema universitario Unimol

Le azioni di miglioramento profuse a livello di sistema di Ateneo, ma anche quelle dei Dipartimenti e dei Corsi di studio successivamente al primo accreditamento periodico del 2015 riconosciute dal NdV e dall'ANVUR stesso rendono evidente che l'obiettivo del sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento di far migliorare la qualità della didattica, della ricerca e della Terza Missione svolta nel nostro Ateneo è stato avviato e si avvia ad essere raggiunto. Infatti, seppur con percorsi complessi e, in alcuni ambiti, non ancora terminati, un modello Unimol di AQ è in fase di assestamento. Le procedure interne di progettazione, gestione, monitoraggio, autovalutazione e miglioramento delle attività formative, scientifiche e rivolte al territorio di riferimento dell'Ateneo sono sempre più vicine alla fase consolidata. Permangono elementi tipici di rischio e criticità che contraddistinguono i piccoli atenei, sui quali concentrare maggiormente gli sforzi. Ad esempio, la formalizzazione dei flussi informativi informali, in quanto efficaci sul piano sostanziale ma rischiosi nell'ottica della sistematicità degli interventi, i quali devono essere sempre meno risolutivi dell'emergenza o di problematiche puntuali.

A tal proposito, il fattore di maggior rilievo che da qualche anno ormai consente il flusso informativo continuo da e verso la Governance è rappresentato dal PQA. Esso è uno degli organi centrali dell'Ateneo di consultazione, garanzia, valutazione e controllo; è un organo statutario (Art. 26 dello Statuto di Ateneo). Il Presidente del PQA è componente del Senato Accademico e per mezzo di uno specifico punto permanente all'OdG delle riunioni (Procedura AVA) relaziona ai componenti del Senato accademico agevolando così il flusso informativo dal e verso il basso (Presidenti dei CdS, UGQ di CdS, UGQ Ricerca di Dipartimento, Commissioni Paritetiche Docenti e Studenti (CPDS) di Dipartimento, ecc.), chiede ed esprime pareri o chiede di deliberare in merito alle azioni da realizzare per l'Assicurazione della Qualità di Ateneo. L'integrazione istituzionale del PQA nel Senato Accademico evidenzia la volontà di avere tra gli obiettivi strategici il graduale superamento della cultura dell'adempimento amministrativo-burocratico, e la diffusione di una cultura fondata sui principi dei processi di AQ e finanche dei suoi esiti.

A tal fine la principale linea strategica da riproporre è *la formazione interna sui temi dell'Assicurazione della Qualità*, la quale proseguirà ad essere progettata secondo il modello della

formazione-intervento già adottato in Unimol: incontri sistematici tra il PQA e/o esperti AQ interni e/o esterni e i componenti dei gruppi AQ (Presidenti dei CdS, UGQ di CdS, UGQ Ricerca Dipartimentale, CPDS); la convinzione, infatti, è che la sola formazione tradizionale non sia applicabile ai docenti universitari ma che questa debba prevedere un sistema integrato di azioni con alla base attività di laboratorio basate sul confronto delle pratiche e sul “fare insieme”.

Azioni:

- creazione “repository” consultabile on-demand contenente le indicazioni inviate dal PQA o dall’Ufficio per la programmazione e/o dai Delegati di volta in volta ai diversi organismi (sito internet ad esempio);
- individuazione e partecipazione a azioni di formazione esterna di alcuni docenti esperti e successiva formazione interna “tra pari”;
- realizzazione di formazione-intervento con tutti organismi di AQ, compreso il PQA.

Indicatori di monitoraggio:

- riprogettazione del sito internet creazione materiali per formazione on-demand,
- n. di partecipazioni a eventi formativi esterni del personale docente e/o amministrativo,
- n. di azioni formative realizzate

OB 2. il ruolo delle rappresentanze studentesche

Il coinvolgimento dello studente nella vita dell’Ateneo e anche nei processi di AQ in questi ultimi anni è divenuto proattivo. Sempre più spesso sono loro i promotori della raccolta di informazioni circa l’andamento delle attività didattiche e dei servizi di supporto con l’obiettivo di integrare “l’opinione dello studente”, dalle quali spesso non emergono alcune tipologie di informazioni.

L’Ateneo ha una particolare attenzione allo studente e alla sua voce all’interno dei diversi organismi accademici; infatti, lo Statuto e il Regolamento di Ateneo prevedono la loro presenza in qualità di componenti effettivi: n. 1 componente nelle UGQ di Corso di Studio scelto dagli studenti tra i rappresentanti nei Consigli di CdS (il 10% dei componenti del Consiglio devono essere Studenti); le CPDS sono composte da un numero paritario di docenti e studenti, e questi sono eletti; n. 1 componente nelle UGQ Ricerca del Dipartimento, indicato tra i dottorandi afferenti al Dipartimento; n. 1 componente nel PQA eletto tra gli studenti; n. 1 componente nel NdV oltre ai n. 2 rappresentanti in Senato Accademico e in Consiglio di Amministrazione.

Anche in Unimol, come in molti altri Atenei, la partecipazione agli organismi rischia, ad ogni elezione, di non essere completa. In tali casi, oltre all’organizzazione di elezioni suppletive, al fine di garantire la copertura dei posti destinati alle rappresentanze studentesche vengono predisposte specifiche indicazioni dal PQA, promosse anche attraverso delibere del Senato Accademico verso tutti gli organismi in cui la componente studentesca non è completa quali ad esempio il coinvolgimento degli studenti candidati per le rappresentanze. Questo, garantisce, agli organismi di funzionare regolarmente nelle sue funzioni di monitoraggio, rilevazione delle criticità e individuazione di soluzioni.

Azioni:

- raccolta di informazioni con appositi strumenti di rilevazione costruiti ad uso delle UGQ di CdS o CPDS
- formazione interna per la Assicurazione della qualità

Indicatori di monitoraggio:

- creazione degli strumenti di raccolta di informazioni
- n. di eventi di formazione interna

OB 3. l'assicurazione della qualità nella didattica

La prima visita AVA ha costituito l'avvio formale di un modo diverso di affrontare i processi di AQ rivolti ai CdS dell'Ateneo, rafforzata dallo sforzo profuso a livello di sistema nonché di corso di studio per la tappa intermedia dell'accreditamento periodico "soddisfacente".

Le azioni di miglioramento implementate in questi anni dai CdS (Lettere e beni culturali, Scienze della comunicazione, Scienze biologiche, Scienze turistiche, Scienze del servizio sociale, Scienze e tecnologie agrarie, Imprenditorialità e innovazione, Medicina e chirurgia, Giurisprudenza), per dimostrare di aver avuto la capacità di sistematizzare e documentare quanto fatto per il superamento delle criticità riscontrate in sede di accreditamento periodico sono state considerate complessivamente "soddisfacenti" dal NdV.

L'azione di monitoraggio è stata completata nel settembre del 2020 con la redazione dei Rapporti ciclici di riesame da parte di tutti i CdS dell'Ateneo, fatta eccezione per quelli di recente attivazione. Attualmente, le azioni di guida sono rivolte principalmente al monitoraggio di alcuni specifici ambiti, spesso realizzati ma non sufficientemente documentati, così come evidenziato dal NdV:

- l'"istituzionalizzazione e standardizzazione dei processi di consultazione con le parti sociali e di svolgimento degli studi di settore" per sistematizzare il rapporto con gli stakeholders e la conoscenza del mondo del lavoro di ogni contesto, con l'intento di "riportare le iniziative dei singoli, inevitabilmente più eterogenee, all'interno di metodologie predefinite, comparabili e monitorabili";
- il "proseguire nelle azioni di monitoraggio rispetto al miglioramento della coerenza tra insegnamenti e risultati di apprendimento previsti dai CdS e ancor prima tra la domanda di formazione e i risultati di apprendimento";
- la verifica delle competenze degli studenti in ingresso e il recupero degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA);
- il "proseguire con le azioni che hanno reso più omogenee l'individuazione dei problemi e delle loro cause al fine di individuare in modo sistematico le soluzioni più efficaci e durature nel tempo" con particolare attenzione alla rilevazione e analisi di dati;
- il miglioramento dell'utilizzo dell'opinione degli studenti (non solo dei questionari) e la sistematizzazione della documentazione relativa al processo di recepimento nei vari organismi delle istanze dello studente;
- il monitoraggio della carriera degli studenti;
- l'attività "per favorire l'occupazione dei laureati" al di là delle attività di tirocinio.

Inoltre, a seguito dell'avvio del progetto da parte dell'ANVUR del TEst sulle Competenze (TECO) inerente la valutazione degli esiti degli apprendimenti degli studenti universitari, l'Ateneo ha deciso di parteciparvi dall'a.a. 2019-2020 nella convinzione che rilevare le competenze trasversali (TECO-T) e, nel tempo, quelle disciplinari (TECO-D) acquisite dagli studenti durante il corso di studio

triennale sia utile a contribuire al miglioramento della qualità del processo formativo, proprio nella logica dell'autovalutazione, trattandosi di fatto dell'unico sistema di analisi degli esiti degli apprendimenti, diverso da quello degli esiti misurati con la transizione verso il mondo del lavoro o la consapevole prosecuzione degli studi.

Nella prima fase sperimentale l'Ateneo ha coinvolto almeno un CdS per ogni Dipartimento: Lettere e beni culturali (TECO-D) per il Dipartimento di Scienze Umanistiche Sociali e della Formazione, Economia aziendale per il Dipartimento di Economia, Informatica per il Dipartimento di Bioscienze e Territorio, Scienze e tecnologie agrarie e forestali per il Dipartimento di Agricoltura, Ambiente e Alimenti, Infermieristica e Medicina e chirurgia (TECO-D) per il Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio". In relazione al livello di consapevolezza che i CdS coinvolti riusciranno ad acquisire in merito all'utilizzo dei dati per l'autovalutazione dei CdS il progetto TECO sarà ulteriormente esteso.

Infine, a seguito di questa nuova fase post pandemica, ancor più strategica sarà la modifica delle modalità di insegnamento e delle metodologie della valutazione degli apprendimenti in ambito didattico universitario che assumerà nuove caratteristiche. Pertanto, rispetto alla ribadita attenzione da parte dell'ANVUR alla "... formazione e l'aggiornamento dei propri docenti sulle modalità di insegnamento e sulle metodiche di valutazione dell'apprendimento".

Azioni:

- definizione degli indicatori di monitoraggio utili al raggiungimento degli obiettivi per la qualità dei CdS;
- monitoraggio della costituzione dei Comitati di indirizzo e guida alla realizzazione in tutti i CdS;
- formalizzazione del sistema OFA in tutti i CdS triennali e a ciclo unico e dei requisiti di accesso alle lauree magistrali;
- individuazione dei rischi/criticità e dei punti di forza di ogni CdS attraverso l'analisi dei dati inerenti la carriera, l'ingresso nel mondo del lavoro e i dati della Schema di Monitoraggio Annuale;
- incremento del numero dei CdS triennali che partecipano alla TECO-T e TECO-D;
- miglioramento delle azioni di formazione e aggiornamento dei docenti sulle modalità di insegnamento e sulle modalità di valutazione dell'apprendimento.

Indicatori di monitoraggio:

- identificazione degli eventuali indicatori di monitoraggio utilizzati dai CdS e di quelli più significativi al raggiungimento degli obiettivi per la qualità per tutti i CdS;
- analisi del n. Comitati di indirizzo già costituiti formalmente e n. ancora da realizzare;
- rilevazione del numero di CdS che si sono dotati di un sistema OFA formalizzato;
- n. di CdS sui quali è stata effettuata l'analisi dei rischi/criticità e dei punti di forza;
- n. dei CdS triennali sottoposti alla rilevazione TECO-T e TECO-D;
- n. di azioni di formazione e di aggiornamento dei docenti.

OB 4. l'assicurazione della qualità nella ricerca e della Terza Missione

Il sistema di AQ della Ricerca non è stata oggetto di valutazione durante la prima visita di accreditamento periodico. Pertanto, in assenza di indicazioni guida il sistema è stato implementato

tenendo conto delle caratteristiche e peculiarità di ogni singolo Dipartimento, il quale spesso si caratterizza per eterogeneità di ambiti scientifici e differenziazioni di ambiti di ricerca.

Il sistema di AQ della ricerca e della Terza Missione sta assumendo in questa fase una nuova configurazione vista la necessità di integrare gli orientamenti programmatici dall'Ateneo, quelli dei Dipartimenti e delle altre strutture di ricerca a gestione centralizzata.

Al fine di ultimare la configurazione del sistema di AQ di Ateneo inerente la qualità della Ricerca e la Terza Missione sono state identificati i maggiori fattori di rischio e i potenziali elementi di criticità sui quali agire.

Azioni:

- rimodulare la strategia complessiva di Ateneo per garantire la qualità di ricerca e Terza Missione, definendo obiettivi generali e specifici che tengono conto delle potenzialità di sviluppo dell'Ateneo in riferimento anche al contesto socio-culturale;
- ridefinire le strutture di supporto per il conseguimento degli obiettivi generali e specifici, identificando compiti, ruoli e responsabilità;
- migliorare l'implementazione del sistema di Ateneo di monitoraggio dei risultati della ricerca, comprensivo di strumenti e/o indicatori per la valutazione periodica della qualità dei risultati in grado di tener conto anche delle indicazioni ANVUR e della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) dei Dipartimenti;
- implementare un sistema di analisi dei risultati delle azioni di monitoraggio per la definizione delle aree deboli e dei fattori di rischio per la definizione delle azioni di miglioramento;
- migliorare il sistema di Ateneo di identificazione dei criteri e delle modalità di distribuzione (incentivi e premialità) delle risorse per la ricerca (economiche e di personale) ai Dipartimenti (o strutture equivalenti) coerentemente con la propria strategia;
- migliorare il sistema di "censimento" delle attività di Terza Missione dei CdS e mettere a punto un sistema strutturato di monitoraggio delle stesse a livello di CdS, di Dipartimento e di Ateneo;
- identificazione della struttura organizzativa dedicata alla valorizzazione delle attività di Terza Missione con il compito di analizzare l'impatto delle attività sullo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio.

Indicatori di monitoraggio:

- approvazione della strategia complessiva di Ateneo per garantire la qualità di ricerca e Terza Missione;
- n. di strutture di supporto identificate per il conseguimento degli obiettivi generali e specifici;
- approvazione degli strumenti e/o indicatori per la valutazione periodica della qualità dei risultati della ricerca in ogni Dipartimento;
- approvazione del sistema di analisi dei risultati delle azioni di monitoraggio e definizione delle azioni di miglioramento;
- approvazione del sistema di Ateneo di identificazione dei criteri e delle modalità di distribuzione (incentivi e premialità) delle risorse per la ricerca (economiche e di personale) ai Dipartimenti;
- n. di CdS che hanno adottato il sistema di "censimento" delle attività di Terza Missione dei CdS;
- approvazione del sistema strutturato di monitoraggio delle attività di Terza Missione a livello di CdS, di Dipartimento e di Ateneo;

- approvazione della struttura organizzativa dedicata alla valorizzazione delle attività di Terza Missione.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
OB1: Miglioramento della formazione alla AQ	<p>Implementazione di “repository” consultabile on-demand contenente le indicazioni inviate dal PQA o dall’Ufficio per la programmazione e/o dai Delegati di volta in volta ai diversi organismi</p> <p>Partecipazione a formazione esterna di alcuni docenti esperti e successiva formazione interna “tra pari”</p> <p>Realizzazione di azioni di formazione-intervento con gli organismi di AQ, compreso il PQA.</p>	<p>Riprogettazione del sito internet creazione materiali per formazione on-demand,</p> <p>n. di partecipazioni a eventi formativi esterni del personale docente e/o amministrativo,</p> <p>n. di azioni formative realizzate</p>
OB2: Miglioramento della partecipazione consapevole dello studente ai processi di AQ	<p>Raccolta di informazioni con appositi strumenti di rilevazione costruiti ad uso delle UGQ di CdS o CPDS</p> <p>Realizzazione di attività formazione interna esclusiva per la Assicurazione della qualità</p>	<p>Creazione degli strumenti di raccolta di informazioni</p> <p>n. di eventi di formazione interna</p>
OB3: Miglioramento dei processi di Assicurazione della Qualità nella Didattica	<p>Definizione degli indicatori di monitoraggio utili al raggiungimento degli obiettivi per la qualità dei CdS</p> <p>Monitoraggio della costituzione dei Comitati di indirizzo e guida alla realizzazione in tutti i CdS</p> <p>Formalizzazione del sistema OFA in tutti i CdS triennali e a ciclo unico e dei requisiti di accesso alle lauree magistrali</p> <p>Individuazione dei rischi/criticità e dei punti di forza di ogni CdS attraverso l’analisi dei dati inerenti la carriera, l’ingresso nel mondo del lavoro e i dati della Schema di Monitoraggio Annuale;</p> <p>Incremento del numero dei CdS triennali che partecipano alla TECO-T e TECO-D</p> <p>miglioramento delle azioni di formazione e aggiornamento dei docenti sulle modalità di</p>	<p>Identificazione degli eventuali indicatori di monitoraggio utilizzati dai CdS e identificazione di quelli più significativi al raggiungimento degli obiettivi per la qualità per tutti i CdS</p> <p>Analisi del n. Comitati di indirizzo già costituiti formalmente e n. ancora da realizzare</p> <p>Rilevazione del numero di CdS che si sono dotati di un sistema OFA formalizzato</p> <p>n. di CdS sui quali è stata effettuata l’analisi dei rischi/criticità e dei punti di forza</p> <p>n. dei CdS triennali sottoposti alla rilevazione TECO-T e TECO-D</p> <p>n. di azioni di formazione e di aggiornamento dei docenti</p>

	insegnamento e sulle modalità di valutazione dell'apprendimento.	
OB4: Miglioramento dei processi di Assicurazione della Qualità nella Ricerca e nella Terza Missione	Rimodulare la strategia complessiva di Ateneo per garantire la qualità di ricerca e Terza Missione, definendo obiettivi generali e specifici che tengono conto delle potenzialità di sviluppo dell'Ateneo in riferimento anche al contesto socio-culturale	Approvazione della strategia complessiva di Ateneo per garantire la qualità di ricerca e Terza Missione
	Ridefinire le strutture di supporto per il conseguimento degli obiettivi generali e specifici, identificando compiti, ruoli e responsabilità	n. di strutture di supporto identificate per il conseguimento degli obiettivi generali e specifici
	Migliorare l'implementazione del sistema di Ateneo di monitoraggio dei risultati della ricerca, comprensivo di strumenti e/o indicatori per la valutazione periodica della qualità dei risultati in grado di tener conto anche delle indicazioni ANVUR e della SUA-RD dei Dipartimenti	Approvazione degli strumenti e/o indicatori per la valutazione periodica della qualità dei risultati della ricerca in ogni Dipartimento
	Implementare un sistema di analisi dei risultati delle azioni di monitoraggio per la definizione delle aree deboli e dei fattori di rischio per la definizione delle azioni di miglioramento	Approvazione del sistema di analisi dei risultati delle azioni di monitoraggio e definizione delle azioni di miglioramento
	Migliorare il sistema di Ateneo di identificazione dei criteri e delle modalità di distribuzione (incentivi e premialità) delle risorse per la ricerca (economiche e di personale) ai Dipartimenti (o strutture equivalenti) coerentemente con la propria strategia	Approvazione del sistema di Ateneo di identificazione dei criteri e delle modalità di distribuzione (incentivi e premialità) delle risorse per la ricerca (economiche e di personale) ai Dipartimenti
	Migliorare il sistema di "censimento" delle attività di Terza Missione dei CdS	n. di CdS che hanno adottato il sistema di "censimento" delle attività di Terza Missione dei CdS
	Ideare un sistema strutturato di monitoraggio delle attività di Terza Missione a livello di CdS, di Dipartimento e di Ateneo	Approvazione del sistema strutturato di monitoraggio delle attività di Terza Missione a livello di CdS, di Dipartimento e di Ateneo
Identificazione della struttura organizzativa dedicata alla valorizzazione delle attività di Terza Missione con il compito di analizzare l'impatto delle attività sullo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio	Approvazione della struttura organizzativa dedicata alla Valorizzazione delle attività di Terza Missione	

3.3 DIDATTICA

L'Ateneo si propone i seguenti obiettivi strategici:

OB1: promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica

OB2: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo

OB3: rilanciare e potenziare la funzione dell'alta formazione

OB4: potenziamento delle attività di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere, in uscita e servizi agli studenti

OB5: valorizzare le collaborazioni interateneo per creare poli didattici di eccellenza

OB1: promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica

Il corpo docente deve nei prossimi anni affrontare la sfida di un ripensamento del modo di fare didattica anche alla luce dell'attuale situazione emergenziale determinata dalla diffusione del Covid-19. Le nuove tecnologie e i nuovi mezzi di comunicazione impongono infatti l'ampliamento degli strumenti che il docente deve utilizzare nella formazione dei discenti. Il valore della lezione in presenza rimane immutato e insostituibile, e andrà esaltato da un sempre maggiore coinvolgimento degli studenti in attività seminariali, laboratoriali ed esercitative che andranno opportunamente sostenute anche finanziariamente. Tuttavia, è opportuno progettare e sperimentare forme complementari di insegnamento, che possano, tra l'altro, raggiungere anche la vasta platea degli studenti non frequentanti. L'Ateneo molisano, già a partire dall'Anno Accademico 2018/2019, ha iniziato a sperimentare l'erogazione di corsi di Informatica in modalità e-learning, trasversali a più Corsi di studio. A causa dell'emergenza Covid, nell'Anno Accademico 2020/2021, è stata sperimentata l'attività didattica blended, come ad esempio lezioni svolte sia in presenza sia in modalità a distanza. Questo è stato possibile grazie al progetto, avviato dall'Ateneo e che dovrà proseguire anche nel prossimo triennio, di rafforzamento della rete informatica ed ammodernamento delle aule. Sono state costruite ed allestite nuove aule con standard multimediali avanzati e nuovi spazi riqualficati. È stata realizzata anche un'importante integrazione delle piattaforme Esse3 e Microsoft Teams con Moodle, per rendere disponibili dispense, materiale di studio e numerosi altri sussidi didattici e consentire la creazione di aule virtuali e l'erogazione di didattica interattiva via rete. Inoltre, è stato avviato un piano di potenziamento della rete e completamento della copertura con rete wi-fi, per tutte le sedi dell'Ateneo. L'Ateneo intende promuovere l'innovazione didattica progettando percorsi di apprendimento efficaci, in grado, quindi, di realizzare gli obiettivi di apprendimento previsti nell'offerta formativa anche nel rispetto dei tempi. Una didattica innovativa prevede non solo aule e laboratori adeguati, ma anche strumenti informatici e modalità originali in grado di stimolare le capacità critiche e progettuali e la partecipazione collaborativa. È evidente che di pari passo dovrà evolversi la consapevolezza da parte dei docenti della necessità di adottare nuove metodologie di formazione. Pertanto, l'Ateneo, fermo restando le modifiche e le opportunità post pandemici e coerentemente con il vecchio piano strategico, intende rivalutare, rifunzionalizzare e razionalizzare gli spazi per la didattica.

Azioni:

- migliorare l'infrastruttura Information and Communication Technologies (ICT) per favorire la progettazione di nuovi servizi ed il miglioramento di quelli esistenti;
- ammodernamento tecnologico delle aule;

- attivazione di un centro e-learning di Ateneo per un supporto tecnico, tecnologico e metodologico per l'erogazione di una didattica mediata dalle tecnologie in modalità e-learning/blended;
- potenziare, migliorare ed integrare le piattaforme didattiche esistenti per rendere disponibili dispense, materiale di studio e numerosi altri sussidi didattici e consentire la creazione di aule virtuali con l'erogazione di una didattica interattiva via rete (virtual campus). In questo modo, sfruttando le potenzialità di Moodle, si incentiva la partecipazione sociale dello studente;
- progetti sperimentali presentati dai Corsi di studio accreditati in modalità "convenzionale" per la realizzazione di attività formative erogate in modalità blended/telematica. Questa modalità potrebbe risultare efficace ed efficiente in quanto consentirebbe agli studenti la partecipazione da remoto anche a corsi erogati nelle sedi decentrate dell'Ateneo. Tale modalità, oltre a garantire una potenziale maggiore flessibilità nell'organizzazione dell'offerta formativa, permette di offrire agli studenti un ricco portafoglio di insegnamenti erogati e costituisce anche un efficace strumento di supporto per gli studenti lavoratori, fuori corso, disabili, studenti con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) che sono in rapida crescita anche nel nostro Ateneo;
- a tal fine l'Ateneo potrebbe offrire un catalogo di corsi fruibili on-line accessibili anche agli studenti delle scuole superiori, per potere migliorare la loro preparazione in vista dell'impegno universitario e potenziare la collaborazione con la scuola, considerando che una maggiore continuità garantisce un successo formativo. Questa modalità potrebbe essere applicata anche per la mobilità virtuale Erasmus, Master, Dottorato di ricerca e formazione del personale tecnico amministrativo (PTA). Inoltre, si intendendo stipulare accordi anche al di fuori dell'Ateneo al fine di consentire di seguire, in maniera telematica, insegnamenti in centri di eccellenza e vice-versa consentire agli studenti non appartenenti all'Ateneo Molisano di poter partecipare ad alcuni nostri insegnamenti;
- progetti pilota e-learning asincroni per (i) corsi con basso tasso di superamento (per risolvere anche il problema degli abbandoni); (ii) per attività di tutorato per studenti fuori corso e studenti iscritti al secondo anno che al primo anno hanno acquisito crediti formativi universitari inferiori a 40 crediti formativi universitari (CFU); (iii) per gestire gli OFA;
- attivazione di Corsi di studio in modalità mista;
- iniziative di formazione trasversale (soft skills) per studenti, docenti e personale amministrativo dell'Ateneo:
 - o proponendo per i docenti formazione sulle metodologie didattiche innovative (anche in modalità a distanza);

Grazie all'esperienza maturata dal Centro Linguistico di Ateneo (CLA) l'Ateneo si propone di realizzare ulteriori iniziative trasversali:

- o sperimentando a vantaggio di almeno due Corsi di studio umanistici e almeno due Corsi di studio di area scientifica un'offerta curricolare di General English livello B1 da realizzare in parte in modalità di e-learning (in streaming) e in parte in modalità frontale (in presenza) con classi miste e aggregate sulla base degli obiettivi formativi;
- o offrendo almeno un corso all'anno di lingua inglese in modalità blended per l'avanzamento delle competenze e della formazione del personale docente e amministrativo dell'Ateneo.

Indicatori di monitoraggio:

- numero di iniziative e-learning e di formazione;
- proporzione di studenti che abbandonano gli studi nei primi due anni di corso;
- numero di docenti/studenti/PTA che partecipano ad iniziative di formazione;

- numero di interventi tecnologici;
- attivazione centro e-learning;
- catalogo corsi fruibili on-line;
- numero di CFU conseguiti al primo anno.

OB2: qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo

L'Ateneo ha come obiettivo primario quello di garantire un'offerta formativa che, per contenuti e metodologie di insegnamento, oltre a fornire le conoscenze e le competenze necessarie per l'ingresso nel mondo del lavoro, stimoli lo sviluppo di un valido metodo di apprendimento e di una solida capacità critica. L'Ateneo Molisano ha erogato nell'Anno Accademico 2020/2021, 17 Corsi di Laurea Triennale (di cui due interateneo), 14 Corsi di Laurea Magistrale e 3 corsi di Laurea a ciclo unico. Per il nuovo anno accademico è stato accreditato un Corso di studio Triennale in Fisioterapia (abilitante alla professione sanitaria di Fisioterapista) ed un Corso di studio Magistrale nella classe LM-21 (Ingegneria Magistrale Biomedica) che costituisce la prosecuzione naturale del Corso di Studio Triennale in Ingegneria Medica, classe delle Lauree in Ingegneria Industriale (L-9) attivato nell'Anno Accademico 2018/2019. L'Ateneo Molisano intende, per il prossimo triennio, consolidare e valorizzare la propria offerta formativa realizzando una progettualità che, da un lato, introduca nuovi percorsi di studio per assicurare agli studenti una preparazione adeguata alle nuove esigenze del mercato del lavoro, dall'altro, realizzi interventi mirati a valorizzare l'offerta didattica e formativa per dare risposte significative sul lungo periodo, contestualizzate rispetto ai bisogni ed alla vocazione socio-economica del territorio regionale.

Alle esigenze della didattica si dovrà rispondere potenziando il reclutamento - quantitativo, qualitativo - dei docenti, ai quali compete il ruolo di nuovi formatori e innovatori, al di là degli aspetti strettamente legati ai vincoli dell'accREDITAMENTO. In tale ottica saranno fondamentali alcune delle azioni e i relativi indicatori previsti in precedenza nell'area strategica Assicurazione della Qualità nella Didattica. In particolare, nel prossimo triennio sarà avviata una riflessione sulla eventuale rimodulazione dell'offerta formativa, anche alla luce del numero di ore (ancora eccessivo) di didattica erogata attraverso il ricorso a contratti e supplenze esterne.

Azioni:

- per quanto concerne i percorsi di primo livello in Ingegneria, l'Ateneo, attualmente, ha attivo un Corso di laurea Triennale in Ingegneria Civile (L-7) interateneo con l'Università degli Studi del Sannio (Dipartimento di riferimento: Bioscienze e Territorio). Il percorso interateneo, con sede amministrativa presso l'Università degli Studi del Sannio, prevede un primo anno in comune erogato presso l'Ateneo Sannita ed il successivo biennio di diversificazione erogato presso i due atenei. In particolare, presso l'Ateneo del Molise è attivo il curriculum Edile dell'Ingegneria Civile. L'iniziativa è stata avviata nel 2014. Completa l'offerta formativa in Ingegneria, la Laurea Magistrale in Ingegneria Civile (LM-23). Con riferimento a questi due Corsi di studio, l'Ateneo sulla scorta dell'analisi dei risultati in termini di immatricolati e di quanto emerso da un incontro con gli stakeholder ritiene opportuno, in accordo con l'Ateneo Sannita, una modifica all'offerta formativa. Si intende orientare il Corso di laurea Triennale maggiormente verso i temi dell'ambiente e della sostenibilità, non più in convenzione con l'Ateneo Sannita, e considerare la possibilità di sviluppare un percorso Magistrale in Ingegneria Civile in convenzione con l'Ateneo Sannita, attraverso la messa in comune di docenti, competenze, laboratori e centri di ricerca. Con riferimento all'offerta formativa in Ingegneria, l'Ateneo, coerentemente a quanto previsto nell'ultimo documento di Programmazione Strategica, ha attivato una Laurea Triennale in

Ingegneria Medica, classe delle Lauree in Ingegneria Industriale (L-9) a partire dall'Anno Accademico 2018/2019. Il Corso di Studio si caratterizza come un percorso estremamente innovativo ed altamente specializzante. Tale corso ha ottenuto un notevole riscontro in termini di immatricolazioni. Il successo ottenuto con il percorso triennale ha portato a richiedere ed ottenere l'accreditamento, al fine di completare l'offerta formativa per l'Anno Accademico 2021/2022, della Laurea Magistrale nella classe LM-21 (Ingegneria Magistrale Biomedica), in modalità mista ed interateneo con l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale e Università degli Studi del Sannio;

- con riferimento all'area delle scienze, culture e politiche della gastronomia, nell'Anno Accademico 2020/2021 sono stati istituiti un nuovo Corso di laurea Triennale "Scienze e culture del cibo", nella classe L-GASTR, e una Laurea Professionalizzante nella classe L-26 "Tecnologie Alimentari per le Produzioni Dolciarie", interateneo con l'Università degli Studi del Sannio. L'Ateneo ritiene indispensabile monitorare, nel prossimo triennio, l'andamento dei nuovi percorsi di studio, nell'ottica di ottimizzare l'impiego dei docenti nel rispetto dei requisiti ministeriali e focalizzarsi sui Corsi di studio maggiormente attrattivi;
- nell'Anno Accademico 2020/2021, l'Università degli Studi del Molise ha accolto, garantendo il rispetto dei requisiti di accreditamento, una domanda complessiva di studenti comunitari e extracomunitari residenti in Italia pari a 290 posti per il Corso di laurea Magistrale in Scienze della Formazione Primaria. Oltre ad un ulteriore consolidamento di tale Corso di Studio, nel triennio saranno valutati gli effettivi bisogni formativi del territorio e le relative opportunità inerenti al mondo della formazione, educazione e istruzione al fine di determinare l'opportunità di rafforzare l'offerta formativa dell'Ateneo nel campo dell'education;
- in riferimento all'offerta formativa erogata presso il Dipartimento di Agricoltura, Ambiente e Alimenti, si valuteranno eventualmente alcuni interventi sui Corsi di studio esistenti finalizzati, tra le altre cose, anche all'introduzione di nuovi saperi e competenze per renderli coerenti con le prospettive occupazionali e il mutato quadro di richieste del mondo del lavoro;
- l'Ateneo si propone di ampliare ed innovare l'offerta formativa, valorizzando anche l'interdisciplinarietà per favorire l'attrattività. In tal senso intende, alla luce dei risultati di altri Atenei, studiare la fattibilità di un Corso di Studio a ciclo unico per formare professionisti in grado di integrare e potenziare una solida conoscenza giuridica con capacità e competenze in ambito economico e gestionale. Il laureato oltre ad aspirare alle classiche professioni legali, avrà capacità manageriali per gestire strutture organizzative. Sempre nel contesto dei percorsi innovativi e interdisciplinari, l'Ateneo si prefigge di valutare, la fattibilità di attività formative su "Data Science" al fine di rispondere alle necessità sempre più evidenti di professionalità in grado di organizzare, gestire ed analizzare grandi quantità di dati in diversi ambiti quali ad esempio quello biologico, bio-medico, ambientale ed economico;
- presso la sede di Termoli, dove attualmente sono erogati il Corso di laurea Triennale in "Scienze e culture del cibo", nella classe L-GASTR ed il Corso di laurea Triennale in "Scienze Turistiche", l'Ateneo intende monitorare un'eventuale razionalizzazione dell'offerta formativa anche alla luce dell'accREDITAMENTO del Corso di laurea in Fisioterapia (abilitante alla professione sanitaria di Fisioterapista)

Un discorso a parte meritano le scuole di specializzazione e in particolare quelle dell'area medica il cui sviluppo è strettamente connesso all'applicazione del Protocollo d'intesa tra Regione Molise e Università degli Studi del Molise per la disciplina dell'integrazione tra le attività didattiche,

scientifiche ed assistenziali.

L'emergenza Covid ha reso evidente la necessità che il servizio sanitario nazionale si doti di un maggior numero di medici: in Molise come nel resto d'Italia, è emerso chiaramente come sia la rete ospedaliera sia la medicina territoriale soffrano pesantemente di una carenza di personale dovuta a decenni di riduzione delle risorse anche in seguito ai Piani di Rientro che hanno decimato i medici presenti nelle strutture ospedaliere.

Non va dimenticato infatti che la presenza degli specialisti in formazione all'interno delle strutture del Sistema Sanitario Regionale rappresenta una grande opportunità di esperienza lavorativa per i neo-laureati ed al tempo stesso un validissimo e, per certi aspetti, indispensabile supporto per il personale medico e le strutture ospedaliere della Regione.

Attualmente la formazione post-laurea dell'area medica è incentrata sull'accesso dei neo-laureati alle diverse scuole di specializzazione attraverso un concorso nazionale unico e negli anni scorsi il comportamento dei neolaureati dell'Università degli Studi del Molise è stato più che lusinghiero. Nell'ultima classifica, i laureati dell'Università degli Studi del Molise che hanno effettuato i test per l'accesso alle scuole di specializzazioni di Medicina si sono classificati al terzo posto nazionale tra gli atenei del centro-sud, secondo una speciale classifica stilata dal Ministero dell'Istruzione.

Attualmente l'offerta formativa relativa alle scuole di specializzazione contempla i seguenti percorsi attivati:

- Scuola di Specializzazione in Radiodiagnostica
- Scuola di Specializzazione in Patologia Clinica e Biochimica Clinica
- Scuola di Specializzazione in Igiene e Medicina Preventiva

Ed i seguenti percorsi la cui attivazione è stata richiesta al Ministero:

- Scuola di Specializzazione in Oftalmologia
- Scuola di Specializzazione in Medicina dello Sport e dell'Esercizio Fisico

L'Ateneo prevede di offrire ai propri laureati un ventaglio di specialità sempre più ampio nelle quali completare, in maniera più specifica la propria formazione. Attraverso l'attivazione di un numero sempre maggiore di scuole di specializzazione, cementando ulteriormente il rapporto tra Dipartimento di Medicina e Sistema Sanitario Regionale.

Indicatori di monitoraggio:

- numero di proposte ed iniziative;
- numero di avvii alla carriera;
- numero di Scuole di Specializzazione;
- rapporto tra le ore di didattica erogata da personale strutturato e quelle totali.

OB3: rilanciare e potenziare la funzione dell'alta formazione

L'Ateneo, sulla base di un'attenta analisi del territorio, dei bisogni e della domanda di formazione, intende continuare e potenziare l'impegno nella progettazione e organizzazione di Master di I e II livello, nonché di corsi di alta specializzazione, con l'intento di favorire l'alta formazione post lauream ai fini dell'accrescimento delle competenze di chi è in cerca di occupazione e di coloro che vogliono migliorare la propria posizione lavorativa, potenziando le proprie conoscenze per l'esercizio delle attività professionali.

Azioni:

- nell'Anno Accademico 2020/2021, l'offerta formativa di alta formazione dell'Ateneo si è arricchita con diversi Master di I e II livello, funzionali anche allo sviluppo culturale, sociale ed

economico del territorio regionale. Va, comunque, sostenuta e ulteriormente migliorata la capacità dell'Ateneo di erogare formazione di alto livello utile a rafforzare la posizione dell'Ateneo come soggetto formatore riconosciuto sia a livello nazionale che internazionale. L'obiettivo è quello di sostenere un settore, quello della formazione e della conoscenza, in grado di incidere efficacemente sulla competitività sia del territorio più prossimo che del mercato globale. Prosegue l'impegno per valorizzare il legame tra il mondo della ricerca e quello del lavoro per una Università che ha scelto di fare dell'innovazione e del sapere le proprie direttrici di sviluppo. Tale intervento rappresenta, anche da un punto di vista finanziario, una fonte di risorse aggiuntive preziose per lo sviluppo dell'Ateneo.

- sostenere e migliorare percorsi formativi qualificanti post lauream, quali il Percorso Sostegno e i 24 CFU, anche mediante opportune soluzioni organizzative e di personale, di innegabile valore per l'Ateneo, sia a livello strategico per il rafforzamento del rapporto con le scuole del territorio sia a livello culturale per l'impatto sulle future generazioni.

Indicatori di monitoraggio:

- numero di proposte ed iniziative

OB4: potenziamento delle attività di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere, in uscita e servizi agli studenti

La riduzione del numero di diplomati che continuano il percorso di formazione, l'elevato tasso di abbandono degli studi e la difficoltà di completare con successo un percorso di istruzione universitaria sono fenomeni che possono essere superati attraverso l'impegno delle Università a sostenere gli studenti al momento della scelta del percorso di studi, promuovendo attività di formazione finalizzata all'orientamento e attività di tutorato per il completamento, con successo, del corso di studio scelto. L'Università degli Studi del Molise, si impegna a supportare gli studenti e le loro famiglie nella scelta del Corso di laurea più attinente alle propensioni dei ragazzi. Tale scelta non deve infatti essere lasciata al caso, ma seguita dai docenti, dalle famiglie e dalle Istituzioni coinvolte, onde evitare scelte improvvisate e scoraggiare a priori l'abbandono universitario

L'Ateneo Molisano intende quindi potenziare l'orientamento in ingresso, in itinere, in uscita e il job placement, in presenza e a distanza, su tutti i livelli di formazione compreso il dottorato di ricerca, anche in ambito internazionale. L'obiettivo è supportare ogni studente nell'acquisizione della capacità di compiere scelte autonome e consapevoli, in fase di accesso all'Università, durante l'attraversamento del percorso formativo nei diversi cicli e in vista dell'ingresso nel mondo del lavoro. La necessità di un orientamento incisivo è tanto più importante in una Regione come il Molise, che soffre di un progressivo e significativo spopolamento. Inoltre, l'Ateneo intende migliorare la qualità di vita degli studenti attraverso un'offerta integrata di servizi adeguati al carattere composito e sempre più differenziato della popolazione studentesca, nella prospettiva di un costante potenziamento che ne rafforzi l'efficienza e l'efficacia.

Azioni:

- Orientamento in ingresso. L'Ateneo intende intensificare le iniziative su 3 diverse tipologie:
 - orientamento informativo;
 - orientamento formativo;
 - orientamento motivazionale e vocazionale.

Per la prima tipologia si intende arricchire il sito web dell'Università degli Studi del Molise, anche attraverso la realizzazione di video rivolti agli studenti che si avvicinano alla scelta universitaria. Si continuerà, inoltre, ad offrire alle scuole interessate colloqui di orientamento sul mondo universitario in generale o su specifici ambiti di interesse.

Verrà poi consolidato l'open-day/open-week, momento fondamentale di incontro e riconoscibilità dell'Ateneo sul territorio, durante il quale si illustreranno in modo approfondito tutti i Corsi di studio ed i principali servizi offerti dall'Ateneo. Durante l'evento gli studenti avranno la possibilità di visitare le strutture dell'Università (di persona o virtualmente) e partecipare a dirette streaming, interagendo con i docenti: un'occasione importante per conoscere l'Ateneo ed entrare nel dettaglio dei Corsi di studio di interesse.

Si potenzierà anche l'offerta di eventi istituzionali interni ed esterni, volti a consolidare le relazioni con le Scuole Secondarie di II grado, grazie anche alla sinergia con l'Ufficio Scolastico Regionale. L'attività di orientamento informativo sarà rivolta anche a rafforzare le relazioni che i professori delle scuole superiori hanno con il nostro Ateneo. Saranno avviate iniziative che permetteranno di migliorare e apprezzare la loro conoscenza della nostra offerta formativa e le opportunità che offriamo agli studenti per la loro crescita culturale e professionale (anche tramite iscrizione a una newsletter). Si continuerà anche a proporre ai docenti la possibilità di partecipare a corsi (in collaborazione con la Fondazione "I lincei per la scuola") con lo scopo di offrire strumenti concettuali e didattici utili per l'insegnamento mediante spunti di approfondimento relativamente a temi di grande interesse che attraversano la nostra società, al fine di facilitare la preparazione di lezioni e discussioni da affrontare con gli studenti sui temi individuati. L'azione di orientamento informativo verrà rafforzata anche con riferimento alle Lauree Magistrali, per potenziare la continuità degli studenti triennali nella stessa sede e migliorarne l'attrattività verso studenti provenienti da altre Università.

Per la seconda tipologia si intendono sviluppare brevi esperienze didattiche e/o laboratoriali erogate da esperti dell'Università degli Studi del Molise o di Enti pubblici di ricerca; inoltre si consolideranno e potenzieranno le attività di orientamento finalizzate a colmare eventuali lacune conoscitive e si individueranno ulteriori strumenti, anche digitali, efficaci per l'autovalutazione delle conoscenze raccomandate in ingresso e per il potenziamento di tali conoscenze (ad esempio per affrontare i test di ingresso). Come ogni anno verranno poi proposti i "Precorsi di Medicina", per fornire il necessario supporto didattico per permettere il raggiungimento di un adeguato livello di preparazione per la partecipazione al concorso nazionale per l'ammissione al Corso di laurea a numero programmato in Medicina e Chirurgia. Si amplierà anche l'offerta di Percorsi per le Competenze Trasversali per l'Orientamento (P.C.T.O.) per fornire, attraverso l'esperienza pratica, un aiuto a consolidare le conoscenze acquisite a scuola e testare sul campo le attitudini degli studenti.

Per la terza modalità si intende attivare attività di autovalutazione e laboratori su interessi e attitudini, nonché test di auto-orientamento per individuare le aree di studio e i corsi di laurea più adatti ai propri interessi, colloqui ed incontri di orientamento vocazionale ed educazione alla scelta (anche di gruppo), con l'aiuto di esperti orientatori che accompagneranno gli studenti ad una scelta consapevole.

- Orientamento in itinere. L'Ateneo intende migliorare la regolarità del percorso formativo e la riduzione delle percentuali di abbandono e degli studenti inattivi attraverso:
 - o il potenziamento dell'orientamento e del tutorato in itinere;

- la didattica e-learning asincrona per i corsi con basso tasso di superamento e per le attività di tutorato per studenti fuori corso, lavoratori e studenti iscritti al secondo anno che al primo abbiano acquisito crediti formativi universitari inferiori a 40 CFU;
 - il potenziamento dei sistemi di analisi dei dati per il monitoraggio degli studenti fuori corso o in difficoltà;
 - il potenziamento del servizio di tutoraggio, rivolto agli studenti già iscritti mediante il coinvolgimento di studenti magistrali e dottorandi di ricerca, con l'obiettivo principale di aiutare lo studente nella progressione di carriera e favorire scelte consapevoli durante il percorso di studi, anche in funzione della prosecuzione nei corsi di secondo e terzo livello. Un tale servizio, generando sinergie positive tra gli studenti, può favorire il successo accademico e il benessere personale degli studenti all'interno delle strutture universitarie
- Orientamento in uscita. L'Ateneo è da tempo impegnato nell'offrire ai laureati la possibilità di coniugare il percorso di studi effettuato con i profili professionali richiesti dal mercato del lavoro locale, nazionale ed internazionale e fornisce un aiuto concreto per il loro inserimento. Si intende consolidare gli attuali percorsi di orientamento in uscita e placement per supportare i laureati, inclusi i laureati con disabilità o con DSA, nello sviluppo di un personale progetto di inserimento professionale tramite:
- l'identificazione di nuove iniziative di orientamento al lavoro;
 - l'affiancamento nella costruzione di percorsi di inserimento al mercato del lavoro, attraverso la costruzione di un curriculum vitae (CV), di un CV video, o per ricevere consigli per migliorare la web reputation, definire una strategia per un approccio vincente al mondo del lavoro, affrontare un colloquio di selezione. Il consolidamento e il rinnovo dell'organizzazione di giornate di assessment, eventi e career day per offrire un ponte tra i laureati ed il mercato del lavoro;
 - l'incontro con manager, imprenditori, responsabili delle Risorse Umane, che attraverso le loro testimonianze offrano spunti di riflessione sul mondo del lavoro;
 - la facilitazione di possibilità di Stage, di apprendistato di alta formazione e ricerca e di ingresso nel mondo del lavoro, attraverso la predisposizione di accordi quadro tra l'Università e le imprese del territorio regionale;
 - l'offerta alle imprese della possibilità di creare un incrocio domanda/offerta il più rispondente possibile alle proprie esigenze e alle competenze dei laureati in uscita dall'Ateneo. Le imprese possono così ridurre i tempi ed i costi della ricerca del personale e indirettamente, dare un contributo come stakeholders alla definizione dei percorsi formativi futuri che rispondano ai reali fabbisogni professionali del mondo del lavoro.

Relativamente ai tre punti di cui sopra l'Ateneo contribuirà allo sviluppo di nuovi strumenti e al potenziamento di quelli già disponibili tramite:

- il Piano Lauree Scientifiche (PLS), per stimolare l'interesse verso le discipline scientifiche, creando un legame tra scuole superiori e Università;
- i Piani di Orientamento e tutorato (POT), dedicati alla promozione di attività dedicate agli studenti coinvolti in percorsi universitari non scientifici.

- Servizi agli studenti. L'Ateneo Molisano intende migliorare una serie di servizi che coprono tutto il percorso formativo dello studente tramite:
 - attività di comunicazione/informazione da e per gli studenti;
 - potenziamento del Diritto allo Studio Universitario (da sviluppare con l'Ente Regionale preposto) per promuovere la possibilità di proseguire gli studi fino ai livelli più alti dell'istruzione anche a chi abbia una condizione economica svantaggiata, arrivando a garantire, a chi risulterà idoneo, la gratuità dell'iscrizione; revisione/integrazione delle borse destinate agli studenti con disabilità in ragione dei maggiori costi che sostengono;
 - gestione dei benefici economici e dei premi a favore degli studenti;
 - erogazione di borse di tutorato riservate agli studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale o ai dottorandi di ricerca senza borsa, per svolgere attività di supporto agli studenti o ai futuri studenti oppure, nel caso dei Dottorandi, per svolgere attività integrative alla didattica. L'attività di tutorato potrà essere anche valutata in termini di crediti perché è un'attività a servizio degli studenti ed è un'occasione di crescita umana e professionale per chi ne beneficia;
 - miglioramento dei servizi di supporto e delle misure di accompagnamento agli studenti con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento, tra cui l'accessibilità al materiale didattico. Aumento, nelle residenze universitarie, dell'accessibilità e fruibilità di spazi e dei posti letto con bagno attrezzato e con la possibilità di ospitare un accompagnatore;
 - potenziamento del piano trasporti gratuito dedicato agli studenti per raggiungere le sedi della nostra Università anche da località delle Regioni limitrofe; utilizzo di vettori che garantiscano i requisiti di accessibilità per le persone con limitazioni funzionali.
 - digitalizzazione dei servizi: a causa dell'emergenza Covid, sono state già definite e avviate alcune attività ed iniziative per favorire l'adozione di procedure e strumenti per la digitalizzazione amministrativa della Segreteria Studenti, come per esempio procedura digitale al 100% per le immatricolazioni degli studenti. L'Ateneo intende, anche nel prossimo triennio, proseguire e migliorare tale processo di digitalizzazione sia per la gestione dei servizi amministrativi che per la gestione della biblioteca e dei musei;
 - potenziamento della collaborazione con il Centro Universitario Sportivo (CUS) per curare sempre meglio la pratica, la diffusione ed il potenziamento dell'educazione fisica e dell'attività sportiva per gli studenti universitari;
 - miglioramento dell'offerta di residenze universitarie, nelle vicinanze dei corsi universitari e dei servizi ad esse connessi.

Indicatori di monitoraggio:

- numero di proposte ed iniziative
- numero di scuole che partecipano alle iniziative
- numero di azioni coordinate tra istituzioni educative e formative
- numero di docenti che partecipano ad iniziative di formazione

OB5: valorizzare le collaborazioni interateneo per creare poli didattici di eccellenza

Il rapporto con gli altri Atenei assume, anche alla luce delle esperienze in corso, una valenza strategica in particolare per quanto riguarda le Regioni limitrofe. Per l'Anno Accademico 2021/2022 è stata proposta l'istituzione del Corso di laurea Magistrale in Ingegneria Biomedica (LM-21) interateneo con l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale e l'Università degli Studi del Sannio. Tale proposta è stata accompagnata dalla redazione di un progetto, presentato al Ministero dell'Università e della Ricerca (D.M. 10 agosto 2020, prot. n. 442 (FFO 2020) - art. 11 "Ulteriori interventi"), che prevede un modello sperimentale di cooperazione tra i tre Atenei basato sulla condivisione della ricerca e sulla proposta di attivazione del Corso di Studio Magistrale Interateneo nella classe LM-21. Il finanziamento del progetto, approvato dal MUR, sarà di supporto alla strutturazione del CdS e consentirà un potenziamento delle infrastrutture e dei servizi di diritto allo studio. Il progetto mira a trovare sinergie in grado di promuovere i tre atenei come un'unica realtà di eccellenza nel sistema universitario italiano, condividendo le strutture per le attività di formazione e di ricerca e facendo convergere i loro punti di forza.

Tale modello sarà valutato anche per percorsi formativi che possano trovare sinergie nella rete di Atenei.

Indicatori di monitoraggio:

- Accordi tra Atenei finalizzati alla qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa e alla costituzione di poli di eccellenza.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
OB1: Promuovere l'uso di metodologie e tecnologie innovative nella didattica	Migliorare l'infrastruttura ICT Ammodernamento tecnologico delle aule Attivazione di un centro e-learning di Ateneo Potenziare, migliorare ed integrare le piattaforme didattiche Progetti sperimentali presentati dai Corsi di studio accreditati in modalità "convenzionale" per attività formative in modalità blended/telematica Catalogo di corsi fruibili on-line Progetti pilota e-learning asincroni Attivazione di Corsi di studio in modalità mista Iniziative di formazione trasversale per studenti, docenti e personale amministrativo dell'Ateneo	Numero di iniziative e-learning e di formazione Proporzioni di studenti che abbandonano gli studi nei primi due anni di corso Numero di docenti/studenti/PTA che partecipano ad iniziative di formazione Numero di interventi tecnologici Realizzazione centro e-learning Realizzazione del catalogo corsi fruibili on-line Numero di CFU conseguiti al primo anno e corsi con basso tasso di superamento
OB2: Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del	Interventi offerta formativa nelle seguenti aree: Ingegneria	Numero di proposte ed iniziative di formazione

territorio e del mondo produttivo	<p>Scienze, culture e politiche della gastronomia e turismo Umanistiche, sociali e della Formazione Agricoltura, Ambiente e Alimenti Percorsi innovativi e interdisciplinari</p> <p>Potenziamento del reclutamento</p>	<p>Numero di avvii alla carriera</p> <p>Rapporto tra le ore di didattica erogata da personale strutturato e quelle totali</p>
OB3: Rilanciare e potenziare la funzione dell'alta formazione	<p>Master di I e II livello Percorsi formativi qualificanti post lauream</p>	Numero di proposte ed iniziative di alta formazione
OB4: Potenziamento delle attività di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere, in uscita e servizi agli studenti	<p>Orientamento in ingresso Orientamento in itinere Orientamento in uscita</p>	<p>Numero di proposte ed iniziative di orientamento</p> <p>Numero di scuole che partecipano alle iniziative</p> <p>Numero di azioni coordinate tra istituzioni educative e formative</p> <p>Numero di docenti che partecipano ad iniziative di formazione</p>
OB5: Valorizzare le collaborazioni interateneo per creare poli didattici di eccellenza	<p>Percorsi interateneo Condivisione di strutture per le attività di formazione e di ricerca</p>	Numero di accordi tra atenei finalizzati alla qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa e alla costituzione di poli di eccellenza.

3.4 RICERCA SCIENTIFICA

L'Università degli Studi del Molise riconosce il ruolo fondamentale della ricerca scientifica come volano dello sviluppo morale e materiale della società e si impegna nel suo sviluppo e nella sua divulgazione. L'Ateneo riconosce pari dignità alla ricerca di base e alla ricerca applicata e il valore della ricerca scientifica nella didattica universitaria. Il carattere fortemente multidisciplinare della ricerca dell'Ateneo e la sua vicinanza al territorio ben si conciliano con gli obiettivi e le priorità indicati nel Programma nazionale per la ricerca 2021 – 2027 che pertanto costituisce un punto di riferimento per la pianificazione e l'organizzazione dell'attività di ricerca dell'Ateneo.

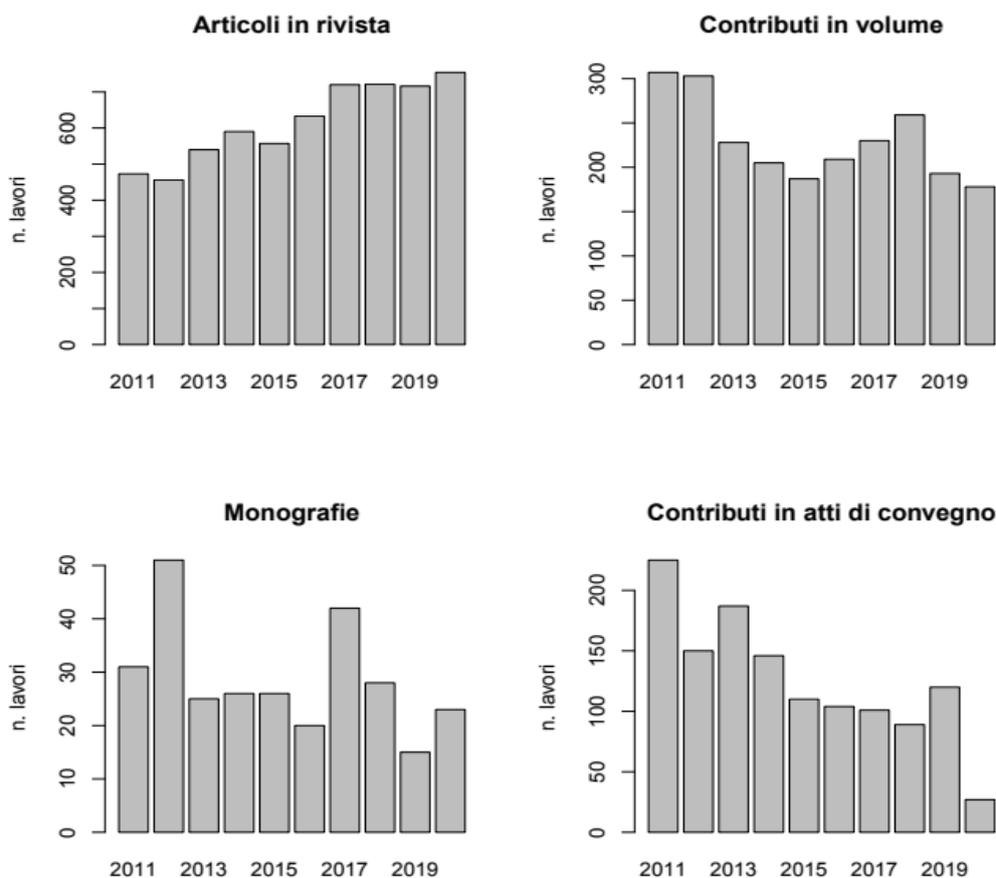
L'analisi dei prodotti della ricerca attraverso i dati della banca dati di Ateneo IRIS rivela dinamiche interessanti nel decennio 2011-2020 che testimoniano l'impegno dell'Ateneo verso lo sviluppo e il consolidamento della propria produzione scientifica. La banca dati IRIS contiene, per questo periodo, 12.101 prodotti di ricerca. L'analisi dei dati relativi alle quattro principali tipologie di pubblicazioni (Articolo in rivista, Contributo in volume, Monografia o trattato scientifico, Contributo in atti di convegno) rivelano che la distribuzione dei 10.005 lavori appartenenti a queste categorie è prevalentemente concentrata nella tipologia "Articolo in rivista", che rappresenta il 61,6% del totale delle pubblicazioni.

Tipologia

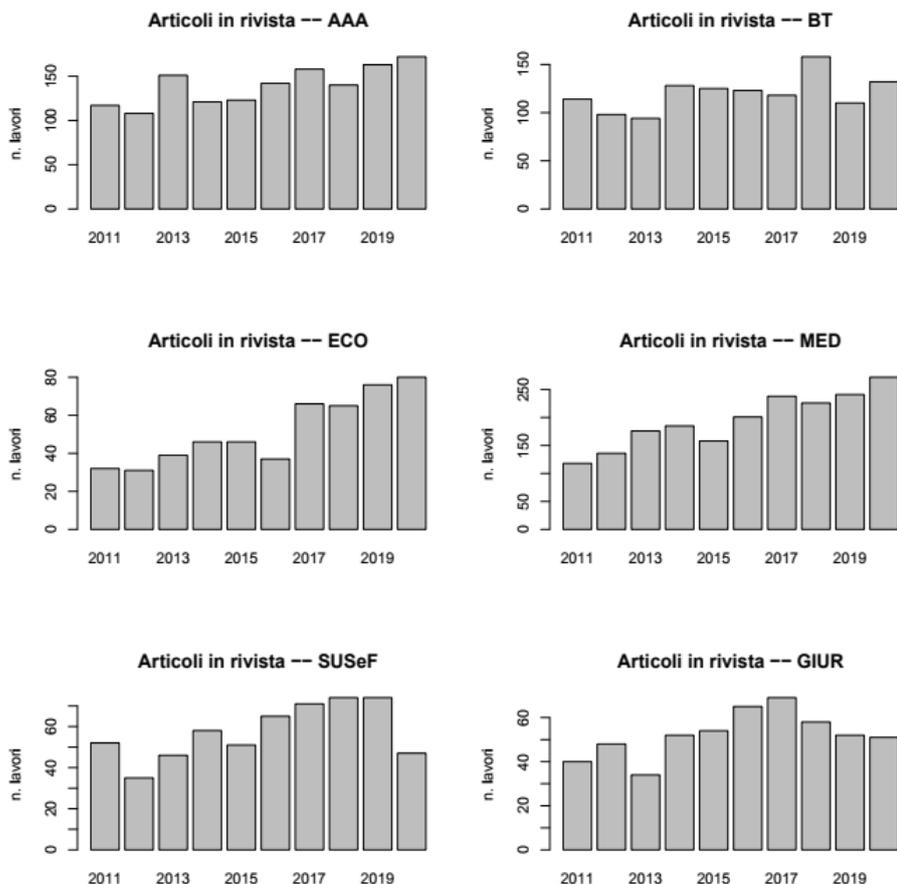
Frequenza

1.1 Articolo in rivista	6160
2.1 Contributo in volume (Capitolo o Saggio)	2299
3.1 Monografia o trattato scientifico	287
4.1 Contributo in Atti di convegno	1259

La distribuzione per anno evidenzia una costante tendenza all'aumento della pubblicazione di articoli in rivista che rappresenta, nella maggioranza dei settori scientifici presenti in Ateneo, la tipologia di pubblicazione a più elevato impatto. Specularmente, si osserva una netta diminuzione di ricerche pubblicate come contributo in atti di convegno.



Questo tipo di tendenza emerge chiaramente anche analizzando i dati a livello di Dipartimento, in alcuni casi con tendenze particolarmente spiccate.



L'Ateneo intende proseguire nella propria politica di incentivo e orientamento verso la pubblicazione dei risultati delle proprie ricerche secondo modalità che ne massimizzino la visibilità (anche internazionale) e l'impatto scientifico e di valutazione, con il coinvolgimento diretto dei Dipartimenti. Il costante miglioramento della qualità e della produttività della ricerca, infatti, continua a rappresentare un obiettivo prioritario dell'Ateneo. Il posizionamento dell'Ateneo nel ranking delle istituzioni di ricerca italiane, in parte penalizzato nello scorso esercizio VQR 2011 – 2014 dalle note vicende legate alla protesta del mondo accademico che ha visto l'Ateneo coinvolto in maniera superiore alla media nazionale, può e deve essere migliorato, con prevedibili ricadute positive in termini reputazionali, di impatto sul territorio e sulle possibilità di finanziamento, anche alla luce del peso crescente delle quote premiali nella determinazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO). Le politiche di reclutamento non sono ovviamente estranee a questo processo e devono essere orientate verso l'obiettivo della qualità e del miglioramento continuo.

I Dipartimenti dovranno avere un ruolo sempre più proattivo, di orientamento e di autovalutazione delle attività di ricerca. È essenziale che i Dipartimenti facilitino la conoscenza diffusa dei contenuti dei progetti in essere e, dove possibile, lo scambio e la contaminazione tra saperi complementari. Dal punto di vista organizzativo, i Dipartimenti che ancora non lo hanno fatto dovranno dotarsi di regolamenti interni che dettino i criteri per la distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica. Nell'ottica del costante miglioramento della qualità e del monitoraggio continuo delle attività di ricerca, l'Ateneo sollecita tutti i Dipartimenti a dedicare almeno una riunione all'anno dei propri Consigli alla discussione puntuale degli obiettivi di ricerca, delle attività di ricerca in essere e dei risultati raggiunti. Per il perseguimento di questo obiettivo i Dipartimenti si possono efficacemente avvalere, tra l'altro, del "Sistema di supporto alla valutazione della ricerca"

(<https://supportocru.it/supportovalutazione/>), a cui l'Ateneo aderisce dal 2018, unitamente all'analisi dei dati presenti nell'archivio istituzionale **IRIS**. L'attività di autovalutazione dei Dipartimenti dovrà trovare poi una sintesi annuale a livello di Ateneo, con la collaborazione dell'Ufficio Innovazione e promozione della ricerca scientifica. I risultati dell'attività di autovalutazione, unitamente ai risultati dell'esercizio VQR 2015 – 2019 contribuiranno ad orientare le politiche della ricerca di Ateneo.

I Dipartimenti dovranno trovare una maggiore uniformità anche a livello organizzativo. Infatti, allo stato attuale alcuni Dipartimenti sono organizzati in “Sezioni” o “Aree” di ricerca mentre in altri Dipartimenti questa organizzazione è assente. Data la forte eterogeneità disciplinare che caratterizza quasi tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, sarebbe auspicabile che, pur salvaguardando le occasioni di ricerca multidisciplinare, l'organizzazione in “Sezioni” o “Aree” di ricerca fosse condivisa da tutti i Dipartimenti che potrebbero così più efficacemente orientare l'attività di ricerca dipartimentale.

È prioritario per l'Ateneo rafforzare le aree di debolezza, al contempo sostenendo i settori di eccellenza e quelli che hanno mostrato sensibili segnali di crescita qualitativa e quantitativa. Per il supporto e l'incentivazione, l'Ateneo intende aggiornare, nel rispetto delle nuove esigenze, le linee guida per l'attribuzione di risorse umane e finanziarie ai Dipartimenti e Centri di ricerca, valorizzando i risultati derivanti dagli esercizi di valutazione e autovalutazione. Particolare attenzione sarà dedicata alle ricerche di base e quelle meno “attraenti” dal punto di vista dei programmi di finanziamento competitivo.

L'area archeologica e dei beni culturali è un'area di ricerca che godrà di particolare attenzione nelle politiche della ricerca di Ateneo. Ciò anche in virtù di accordi prioritari con la Regione Molise, in collaborazione con la Soprintendenza Archeologica, Belle Arti e Paesaggio, per lo studio e la valorizzazione del patrimonio archeologico del Molise. I relativi programmi di ricerca saranno finanziati nell'ambito del Patto per lo sviluppo della regione Molise, area tematica Turismo, cultura e valorizzazione delle risorse naturali. L'auspicio è quello che lo studio e la valorizzazione del patrimonio culturale del Molise possa rappresentare uno dei laboratori territoriali attraverso i quali l'Ateneo potrà trasferire le proprie competenze in contesti ambientali e di mercato più ampi.

Strategico, ai fini delle politiche di orientamento e autovalutazione della ricerca, è il completamento dell'Anagrafe dei progetti di ricerca e di Terza Missione, avviata nel precedente triennio. Il progetto deve essere completato per raccogliere in modo sistematico ed esaustivo le informazioni non solo dei progetti finanziati, ma di tutte le partecipazioni a bandi (indipendentemente dall'esito), attività di ricerca libera (inclusi assegni e borse di ricerca) e di Terza Missione. A tal fine, alla luce dell'esperienza accumulata fino a questo momento in questo ambito, è necessaria una parziale modifica e un arricchimento dell'attuale interfaccia web di presentazione dei progetti. Tale interfaccia dovrebbe anche consentire di informare, diventandone strumento essenziale, l'attività di autovalutazione dei Dipartimenti. A tal fine è fondamentale anche un maggior coinvolgimento dei Dipartimenti e dei singoli docenti nel contribuire alla costante alimentazione e aggiornamento della banca dati. L'Ateneo si fa carico, attraverso il proprio Ufficio Progettazione e Sviluppo Ricerca Scientifica, di una capillare diffusione delle finalità e delle modalità di alimentazione della banca dati. L'Ateneo provvederà ad una razionalizzazione e ad una riorganizzazione dei Centri di Ricerca di Ateneo, anche attraverso l'emanazione di nuove norme circa la loro costituzione e il loro funzionamento.

Nel 2021 l'Ateneo si è dotato, in via sperimentale, del software “Research Professional” per il reperimento di opportunità di finanziamento, l'aggiornamento sulle politiche per la ricerca e l'individuazione di conferenze utili alla presentazione e discussione dei risultati delle ricerche sviluppate in Ateneo. La possibilità offerta dalla piattaforma di eseguire *query* personalizzate contribuirà a decentrare l'attività di ricognizione dei bandi, favorendo il coinvolgimento diretto dei ricercatori, in questo modo focalizzando le ricerche di finanziamenti sugli effettivi interessi dei ricercatori e alleggerendo l'Area Innovazione e Sviluppo di Ateneo da questo tipo di attività. L'obiettivo è quello di intercettare un numero maggiore di bandi, anche attraverso il coinvolgimento diretto dei ricercatori nell'esame e nella selezione delle diverse opportunità di finanziamento.

Sul finire del 2020 l'Ateneo è tornato ad essere associato all'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE). L'obiettivo in questo caso è da un lato quello dell'informazione e formazione con particolare riferimento ai bandi competitivi europei, dall'altro quello di facilitare le possibilità di partecipazione a network di ricerca nazionali e internazionali e favorire lo scambio di esperienze e buone pratiche.

L'Ateneo ritiene strategica una riorganizzazione e un potenziamento, non esclusivamente in termini numerici, della propria Area Innovazione e Sviluppo. La riorganizzazione, già parzialmente avviata sul finire del 2020, dovrà tendere ad un chiarimento e ad una maggiore specializzazione dei compiti affidati all'Ufficio che dovrà diventare sede effettiva di sintesi, progettazione e coordinamento della ricerca di Ateneo. Le competenze sempre più elevate richieste nella progettazione, gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca, soprattutto internazionali, richiede un costante aggiornamento e una formazione continua del personale tecnico-amministrativo dedicato a queste attività. Tale attività di formazione potrebbe essere finanziata anche attraverso quote di budget dei progetti gestiti a livello centrale. La riorganizzazione e potenziamento dell'Ufficio Progettazione e Sviluppo Ricerca Scientifica dovrà procedere di pari passo con l'aggiornamento dei regolamenti di Ateneo sulle attività di ricerca. I regolamenti potranno prevedere anche le modalità attuative di meccanismi premiali per l'attività di ricerca scientifica.

L'Ateneo riconosce l'importanza dell'[Open Science](#), supporta l'*Open Access* quale canale di divulgazione dei risultati della ricerca e promuove la piena realizzazione dei principi espressi nella [Dichiarazione di Berlino](#). In particolare, l'Ateneo incoraggia i propri ricercatori a pubblicare i risultati del proprio lavoro secondo i principi dell'accesso aperto, utilizzando l'archivio istituzionale [IRIS](#) e le altre forme di pubblicazione *Open Access*. La Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) il 18 gennaio 2017 ha sottoscritto la "[Manifestazione di interesse per l'implementazione su larga scala del modello Open Access alle riviste accademiche](#)". L'Ateneo intende pertanto orientare le proprie politiche di diffusione dei risultati della ricerca secondo gli indirizzi espressi dalla CRUI, anche valutando la transizione dal tradizionale accesso ad abbonamento ad accesso aperto, utilizzando le risorse attualmente disponibili e senza costi aggiuntivi. Per un miglior coordinamento delle attività relative all'*Open Access*, l'Ateneo si doterà di un regolamento che definirà la policy di Ateneo per l'accesso aperto alle pubblicazioni e ai dati della ricerca.

L'Ateneo intende perseguire l'obiettivo di una maggiore divulgazione dei risultati delle proprie ricerche, anche attraverso la creazione di una pagina web dedicata. La gestione della pagina dovrà vedere la collaborazione dei docenti, dell'Ufficio Innovazione e promozione della ricerca scientifica, e dell'Ufficio Relazioni e Comunicazioni Istituzionali. La pagina dovrà raccogliere brevi interventi a carattere divulgativo riguardanti i contenuti delle pubblicazioni scientifiche o gli obiettivi di ricerca di progetti di particolare rilevanza. L'Ateneo ritiene essenziale avviare questo tipo di attività per le sue possibili ricadute positive in termini reputazionali, di trasparenza, di impatto sul territorio, di attrattività di finanziamenti e di visibilità nei confronti degli studenti (effettivi e potenziali) e delle loro famiglie.

Nel 2021 è stato avviato un processo di revisione statutaria. In tale processo saranno esplicitati i principi ispiratori relativi al valore, alla gestione e alla valutazione della ricerca in Ateneo.

Obiettivi	Azioni	Indicatori
Miglioramento della produttività scientifica	<p>Attività di coordinamento e orientamento da parte dei Dipartimenti</p> <p>Azioni di incentivazione da parte dei Dipartimenti (per esempio attraverso meccanismi incentivanti di distribuzione delle risorse)</p> <p>Attivazione di meccanismi di incentivazione, anche finanziaria, da parte dell'Ateneo</p> <p>Creazione del Fondo Unico di Ateneo per la Ricerca</p> <p>Attenzione specifica alle politiche di reclutamento</p>	<p>Numero complessivo di pubblicazioni (totale e pro capite)</p> <p>Numero di articoli in riviste indicizzate nelle banche dati Scopus e WoS (totale e pro capite)</p> <p>Numero di articoli in riviste collocate nel primo quartile delle rispettive categorie secondo la classificazione Scimago (totale e pro capite)</p> <p>Numero di articoli in riviste collocate in fascia "A" secondo la corrente definizione ANVUR (totale e pro capite)</p> <p>Numero di monografie (totale e pro capite)</p>
Monitoraggio costante della produttività scientifica	<p>Previsione di almeno una seduta all'anno dei Consigli di Dipartimento per l'analisi dell'attività di ricerca dipartimentale</p> <p>Stesura di un Rapporto Annuale di Ateneo sulla situazione della ricerca (per il Senato e il Nucleo di Valutazione)</p>	<p>Numero di sedute dei Consigli di Dipartimento in cui si è analiticamente discussa l'attività di ricerca</p> <p>Rapporti annuali sulla ricerca dipartimentale (a cura dei singoli Dipartimenti)</p> <p>Rapporto annuale sulla ricerca di Ateneo</p>
Completamento dell'Anagrafe dei progetti di ricerca e di Terza Missione	Creazione di un archivio dei progetti di ricerca e di Terza Missione, alimentato dai singoli ricercatori attraverso piattaforma web	Numero di progetti inseriti
Regolamenti di Dipartimento per la distribuzione delle risorse	I Dipartimenti che non abbiano già un proprio regolamento dovranno approvare un regolamento per la distribuzione delle risorse che preveda meccanismi incentivanti legati alla ricerca	Numero di Dipartimenti dotati di specifico regolamento per la distribuzione delle risorse
Omogeneizzazione della struttura organizzativa dei Dipartimenti	Emanazione di linee guida di Ateneo per la ristrutturazione interna dei Dipartimenti in Aree di ricerca	Linee guida di Ateneo e conseguenti atti dipartimentali
Razionalizzazione e riorganizzazione dei Centri di Ricerca	<p>Distinzione tra Centri di Ricerca e di Servizio</p> <p>Verifica dell'operatività dei Centri</p> <p>Modifica delle norme statutarie e regolamentari per la creazione e gestione dei Centri di Ricerca</p>	Numero dei Centri di Ricerca e di Servizio
Miglioramento delle potenzialità progettuali e di accesso a finanziamenti esterni	Utilizzo della piattaforma "Research Professional" per la ricerca e l'individuazione personalizzata di opportunità di finanziamento	<p>Numero di progetti presentati</p> <p>Numero di progetti finanziati</p>

Obiettivi	Azioni	Indicatori
	Organizzazione di seminari di formazione relativi alla presentazione di progetti (in particolare progetti Europei, ERC, PRIN) da parte di docenti che hanno avuto successo oppure da parte di funzionari APRE	Numero di eventi informativi organizzati
Riorganizzazione e potenziamento dell'Area Innovazione e Sviluppo	Nuove norme regolamentari che chiariscano i ruoli dell'Area Innovazione e Sviluppo Potenziamento dell'Area Innovazione e Sviluppo e delle Segreterie di Dipartimento in termini di personale e formazione anche finalizzata alle fasi di sviluppo e rendicontazione attraverso l'emissione di bandi a termine finanziati da specifico Fondo Unico di Ateneo per la Ricerca	Numerosità del personale addetto all'Ufficio Progettazione e Sviluppo Ricerca Scientifica e del personale addetto alla ricerca nelle Segreterie di Dipartimento Numero di corsi di formazione specifici per il personale dedicato alla progettazione e rendicontazione dei progetti di ricerca
Diffusione dei risultati delle ricerche	Promozione dell'accesso aperto Promozione e divulgazione, tramite il sito di Ateneo, dei principali risultati di ricerca	Numero di pre-print o post-print presenti nell'archivio istituzionale Numero di articoli pubblicati in riviste <i>open access</i> o come <i>open access</i> in riviste "ibride" Creazione di apposita sezione nel sito di Ateneo Numero di sintesi di articoli pubblicati nel sito di Ateneo
Termine del processo di revisione statutaria	Inserimento nello Statuto di Ateneo dei principi ispiratori relativi al valore, alla gestione e alla valutazione della ricerca in Ateneo	Nuovo Statuto di Ateneo

3.5 DOTTORATO DI RICERCA

I corsi di Dottorato di ricerca rappresentano, per l'Ateneo, un settore strategico nella formazione di terzo livello, uno strumento per lo sviluppo della qualità della ricerca e la sua dimensione internazionale, per le ricadute in termini di collaborazione con il mondo extra accademico e il sistema delle imprese finalizzate allo sviluppo scientifico e tecnologico, sociale ed economico.

Attualmente in Ateneo sono attivi cinque corsi di dottorato, quattro dei quali qualificati come "innovativi".

1. Dottorato in Innovazione e Gestione delle Risorse Pubbliche
2. Dottorato in Biologia e Scienze Applicate (dal XXV ciclo) ***Innovativo Intersettoriale (Industria 4.0)-Interdisciplinare***
3. Dottorato in Ecologia e Territorio (dal XXV ciclo) ***Innovativo Intersettoriale (Industria 4.0) -Interdisciplinare***
4. Dottorato in Medicina Traslazionale e Clinica ***Innovativo Intersettoriale (Industria 4.0) - Interdisciplinare***

5. Dottorato in Tecnologie e Biotecnologie Agrarie *Innovativo Internazionale - Interdisciplinare-Intersettoriale (Industria 4.0)*

Dall'a.a. 2019-2020, le attività di formazione e di perfezionamento linguistico e informatico, e quelle relative al campo della gestione della ricerca e della conoscenza dei sistemi di ricerca europei ed internazionali, della valorizzazione dei risultati della ricerca e della proprietà intellettuale, sono organizzate a livello di Ateneo in comune per tutti i corsi di dottorato.

Dal XXXII al XXXVI ciclo, i corsi di dottorato sono stati beneficiari di 16 borse aggiuntive, 11 delle quali sono state finanziate nell'ambito del Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione (PON R&I) 2014-2020 Azione I.1 "Dottorati Innovativi con caratterizzazione industriale". Le restanti cinque borse sono state finanziate sul tema vincolato "Aree Interne e aree marginalizzate", nell'ambito del Piano Stralcio Ricerca e Innovazione 2015-2017, Asse Capitale Umano, del Fondo di Sviluppo e Coesione.

In generale, in linea con le misure previste nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e con l'imminente riforma, gli obiettivi strategici che l'Ateneo si pone di perseguire nel triennio 2021-2023 sono: a) sostenere, revisionare e sviluppare l'offerta dei corsi di Dottorato di ricerca, prevedendo anche un maggior coinvolgimento delle imprese (dottorati industriali) e delle amministrazioni locali; b) attivare percorsi coerenti con le strategie di ecosostenibilità, innovazione e digitalizzazione; c) costruire percorsi di dottorato non finalizzati esclusivamente alla carriera accademica; d) qualificare i corsi di Dottorato di Ateneo come Innovativi e a seconda delle loro specificità, in almeno due delle seguenti caratterizzazioni: Internazionale, Intersettoriale (ivi compreso il Dottorato Industriale), Interdisciplinare.

A tal fine, la Programmazione strategica 2021-2023 relativa al Dottorato di Ricerca prevede la realizzazione di obiettivi specifici sia per la didattica che per la ricerca.

Per quanto riguarda la didattica, l'Ateneo si pone l'obiettivo di sostenere l'alta formazione dottorale attraverso percorsi formativi in grado di fornire le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso soggetti pubblici e privati, nonché qualificanti anche nell'esercizio delle professioni al di fuori del contesto accademico attraverso: a) la promozione di percorsi di alta formazione incentivando anche il collegamento tra il mondo della conoscenza e quello produttivo; b) il miglioramento della qualità della formazione alla ricerca tramite percorsi didattici dedicati e trasversali, con particolare riferimento ai percorsi formativi volti a valorizzare i risultati della ricerca e lo spirito imprenditoriale; c) l'incremento del numero di corsi di dottorato in convenzione con le imprese (Dottorati industriali), dei posti con borsa finanziata dalle imprese, di dottorato Executive o in Alto apprendistato.

Nello specifico, nel triennio 2021-2023 di riferimento si prevede:

- la centralizzazione del coordinamento del dottorato, mediante l'istituzione di una Scuola di Dottorato per promuovere, oltre le attività formative trasversali, l'eccellenza degli studi di dottorato di ricerca, stabilire le strategie per la migliore realizzazione dei percorsi formativi, con riferimento ai parametri ministeriali di valutazione e alla spendibilità professionale;
- il coinvolgimento delle imprese nei percorsi di Dottorato di Ricerca;
- l'utilizzo di ICT per l'erogazione delle attività didattiche frontali al fine di facilitare anche il coinvolgimento di docenti/ricercatori di elevato profilo nazionale e internazionale;
- l'organizzazione di eventi per la disseminazione dei risultati della ricerca dei dottorandi e promuovere accordi e convenzioni con associazioni, imprese, istituzioni e enti pubblici e privati per posizioni di Dottorato a tema, Dottorato industriale e di apprendistato in alta formazione;
- la partecipazione a bandi per il finanziamento di borse di dottorato aggiuntive.

Per quanto riguarda gli obiettivi del Dottorato in relazione all'alta formazione per lo sviluppo della qualità della ricerca e alla sua dimensione internazionale, l'Ateneo prevede:

- la promozione di percorsi formativi focalizzati su temi di ricerca transdisciplinari, multidisciplinari, interdisciplinari, qualificati e competitivi in linea con il Programma Nazionale Ricerca (PNR) 2021-2027;
- la composizione dei collegi dei docenti di dottorato che valorizzi l'eccellenza in termini di produttività scientifica incrementando anche la partecipazione di membri appartenenti a qualificate istituzioni straniere;
- l'aumento dell'attrattività dei corsi di dottorato in ambito internazionale, utilizzando meccanismi di destinazione delle borse di dottorato per candidati con titolo di accesso conseguito presso Università estere;
- la promozione di collaborazioni e accordi di formazione congiunta, di co-tutela e doppia supervisione di tesi;

il sostegno della mobilità internazionale dei dottorandi attraverso supporti finanziari dedicati e la partecipazione a bandi internazionali i.e. Erasmus, Marie Curie.

Obiettivi	Azioni	Indicatori
OB1: Sostenere la formazione dottorale attraverso percorsi formativi finalizzati ad attività di ricerca di alta qualificazione	<p>Centralizzazione del coordinamento del dottorato mediante l'istituzione di una Scuola di Dottorato</p> <p>Definizione di strategie per la migliore realizzazione dei corsi con riferimento ai parametri ministeriali di valutazione e alla spendibilità professionale</p> <p>Coinvolgimento delle imprese nei percorsi di Dottorato di Ricerca</p> <p>Utilizzo di ICT per l'erogazione delle attività didattiche frontali al fine di facilitare il coinvolgimento di docenti/ricercatori di elevato profilo nazionale e internazionale</p> <p>Organizzazione di eventi per la disseminazione dei risultati della ricerca dei dottorandi</p> <p>Promozione di accordi e convenzioni con associazioni, imprese, istituzioni e enti pubblici e privati per Dottorato a tema, Dottorato industriale e di apprendistato in alta formazione</p> <p>Partecipazione a bandi per il finanziamento di borse di dottorato aggiuntive</p>	<p>Istituzione della Scuola di Dottorato</p> <p>Numero di borse di dottorato destinate a dottorati innovativi</p> <p>Numero di borse a finanziamento esterno</p> <p>Numero di posti riservati a dipendenti di imprese (dottorato industriale) o a dipendenti di istituti e centri di ricerca pubblici</p> <p>Numero di attività formative realizzate in collaborazione con imprese</p> <p>Numero di corsi di dottorato riconosciuti come Innovativi in almeno due caratterizzazioni: Internazionale, Intersettoriale (ivi compreso il Dottorato Industriale) e Interdisciplinare</p> <p>Numero di accordi e convenzioni con imprese e istituzioni</p> <p>Numero di iniziative e di eventi di disseminazione</p>
OB2: Contribuire allo sviluppo della qualità della ricerca e alla sua dimensione internazionale	<p>Promozione dell'alta formazione per lo sviluppo della qualità della ricerca transdisciplinare, multidisciplinare, interdisciplinare e in linea con il PNR 2021-2027</p> <p>Composizione dei collegi dei docenti che valorizzi l'eccellenza della produttività scientifica</p>	<p>Numero di corsi di dottorato innovativi a caratterizzazione internazionale</p> <p>Numero di accordi con Università-Istituti di Ricerca e/o imprese straniere per la collaborazione didattica e scientifica dei dottorandi</p>

	<p>Borse di dottorato riservate a candidati con titolo di accesso conseguito presso Università estere</p> <p>Incentivazione di collaborazioni e accordi di formazione congiunta, di co-tutela e doppia supervisione di tesi</p> <p>Sostegno della mobilità internazionale attraverso supporti finanziari dedicati e la partecipazione a bandi internazionali i.e. Erasmus, Marie Curie</p>	<p>Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero</p> <p>Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero</p> <p>Numero di dottori di ricerca con attestazione aggiuntiva di Doctor Europaeus</p> <p>Numero di tesi con doppia supervisione</p> <p>Numero di dottorati in cotutela</p>
--	--	--

3.6 INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'attività internazionale è storicamente uno dei punti deboli dell'Università degli Studi del Molise, dovuto principalmente alla relativa giovane storia dell'Ateneo, al posizionamento geografico-sociale e alla complessa connessione con il sistema dei trasporti nazionale e internazionale. Pertanto, occorre focalizzare l'attenzione su pochi punti specifici, da realizzare con efficacia. Il primo punto è il potenziamento della rete Erasmus e degli scambi di studenti, traineeships, e docenti che il programma permette. Il secondo punto riguarda invece accordi specifici con altri Atenei. Nel corso degli ultimi anni l'Ateneo ha già potenziato l'internazionalizzazione della didattica, consolidando l'offerta in lingua inglese, concentrata soprattutto a livello di lauree specialistiche e di dottorato di ricerca. Inoltre sono stati attivati alcuni rapporti specifici con Università latinoamericane e australiane per la mobilità dei docenti e degli studenti. Ora, si tratta oltre che di proseguire su questa strada incrementando tali indicatori, di promuovere ulteriori accordi raggiungendo la partnership qualificata dei doppi titoli e titoli congiunti.

Studenti

A partire dal 2017 l'Ateneo ha consolidato e potenziato la mobilità internazionale degli studenti presso istituzioni sia europee, sia extra-europee (soprattutto USA, Australia, Argentina). Ciò è stato possibile grazie a una valorizzazione delle opportunità di mobilità offerte sia dal programma Erasmus+, sia dagli accordi di collaborazione didattico-scientifica stipulati con Paesi extra-Erasmus. La maggior parte delle mobilità all'estero effettuate dagli studenti riguarda esperienze di studio ed è finanziata dal programma l'Erasmus+ Studio. Dal 2020 l'Università degli Studi del Molise si è dotata della Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) 2020-2026, ed ha incrementato la percentuale di studenti che dimostrano interesse per esperienze di studio e tirocinio all'estero e che decidono di partecipare al bando Erasmus+ Traineeship. Inoltre, per contribuire all'internazionalizzazione delle imprese locali, l'Università degli Studi del Molise intende sviluppare ulteriormente il programma "Erasmus Placement" che offre un canale preferenziale per la promozione di tirocini di qualità all'estero.

Le azioni intraprese e che si vuole intensificare nell'ambito della Strategie per la Internazionalizzazione sono:

- organizzare incontri informativi "Infoday Erasmus+" dedicati alla mobilità degli studenti per motivi di studio all'estero tra gruppi di docenti e studenti, da tenersi all'inizio dei corsi, per orientare la scelta delle sedi e dei corsi da frequentare presso le università estere;
- migliorare la comunicazione delle attività internazionali attraverso il nostro sito web più attrattivo e la presenza di pagine istituzionali sui principali social network;
- incrementare l'offerta formativa in lingua inglese, mediante l'attivazione di nuovi insegnamenti e avviare la creazione di "pacchetti didattici", che possano agevolare l'elaborazione dei learning agreement da parte degli studenti incoming;
- potenziare l'insegnamento della lingua inglese nei Corsi di studio di tutti i livelli per aumentare il grado di competenza linguistica degli studenti (B1 e B2) con il CLA e consentire loro di raggiungere una maggiore competitività nel mercato del lavoro internazionale;
- accrescere il numero delle convenzioni con le università dei Paesi europei e in particolare con Francia e Germania ed i Paesi del nord Europa, USA, Australia Sudamerica (Argentina e Cile) ed infine Cina, attualmente ci sono 233 accordi Erasmus con Università della UE;
- formalizzare le collaborazioni internazionali delle reti e attuare una politica di condivisione di contatti e best practices fra aree disciplinari affini;
- favorire la mobilità internazionale (europea ed extraeuropea) dei docenti e del personale amministrativo con procedure burocratiche semplificate (Carta Europea dello Studente);
- implementare i servizi di accoglienza degli studenti, dei docenti e dello staff amministrativo incoming, individuando soluzioni abitative più vantaggiose e procedure agevolate per il rilascio dei permessi di soggiorno;
- ampliare l'offerta di corsi di lingua italiana per studenti stranieri ed in particolare con l'Asia e la Cina;

Sintesi Internazionalizzazione Studenti

4

Obiettivi	Azioni	Indicatori
Aumentare il numero di studenti in uscita Erasmus verso paesi esteri	Potenziamento degli accordi internazionali migliorando sia i servizi di informazione che supporto, anche finanziario e logistico	Numero di convenzioni di mobilità per programmi Erasmus Numero di studenti in uscita per progetti Erasmus
Potenziamento del numero di CFU conseguiti all'estero, grazie sia ad attività di studio, sia di stage/tirocinio, in sedi sia coperte dal programma Erasmus + sia extra-Erasmus	Miglioramento del sistema di gestione dei processi relativi alle diverse fasi della mobilità internazionale studenti e del riconoscimento dei CFU	Numero di CFU conseguiti all'estero

Docenti

Un importante strumento per migliorare il livello di internazionalizzazione dei Corsi di studio potrebbe essere identificato nell'invito di docenti stranieri attraverso forme di contratto stabili o di durata significativa. I corsi di dottorato dell'Ateneo registrano una presenza significativa di docenti stranieri nei propri collegi docenti. Le collaborazioni con questi studiosi, se valorizzate opportunamente, possono rappresentare una concreta opportunità di internazionalizzazione dei percorsi formativi e di creazione di rapporti diretti con i dottorandi; questi rapporti possono a loro volta tradursi in uno stimolo alla mobilità internazionale dei dottorandi e, nei casi più virtuosi, alla co-tutela. È importante migliorare il numero di docenti stranieri in visita anche utilizzando i singoli accordi bilaterali dei programmi Erasmus+ con le Università europee ed extraeuropee. Le Università con cui abbiamo accordi bilaterali potrebbero collaborare con Unimol a costruire percorsi formativi volti al rilascio di titoli congiunti, sotto forma di *joint e double degrees*, dottorati internazionali, dottorati in cotutela.

Sintesi Internazionalizzazione Docenti e ricercatori

5

Obiettivi	Azioni	Indicatori
Incremento della mobilità interna in ingresso e in uscita	Diffusione e potenziamento della cultura dell'internazionalizzazione sul duplice fronte della ricerca e della didattica Promozione di percorsi formativi con titoli doppi e multipli in collaborazione con istituzioni partner europee ed extra-europee	Numero di dottorandi in mobilità per programmi Erasmus Numero di docenti in ingresso e in uscita per progetti Erasmus Numero di corsi in lingua Inglese Numero di percorsi formativi con titolo doppio o joint

Il sostegno all'internazionalizzazione da parte del CLA si realizza in stretta collaborazione con l'ufficio relazioni internazionali ed ha i seguenti obiettivi:

- la promozione del programma Erasmus+ attraverso l'accertamento linguistico per gli studenti in mobilità Erasmus outgoing; il CLA offre test di accertamento per le seguenti 4 lingue: inglese, francese, spagnolo, tedesco; il test può essere erogato sia paper based (in presenza) sia computer based (in piattaforma Moodle). A valle del superamento del test il CLA produce un'attestazione del livello conseguito dagli studenti, attestazione che viene accettata dalle sedi oggetto di mobilità internazionale. Per gli studenti Erasmus incoming il CLA offre corsi di italiano;
- lo sviluppo di metodologie e tecniche innovative nel campo dell'insegnamento delle lingue, anche attraverso la produzione di materiali didattici originali on-line per l'apprendimento autonomo delle lingue attraverso l'e-learning. Tali iniziative si realizzano attraverso la piattaforma moodle, che consente l'erogazione di attività didattica agli studenti, i quali, di fatto, perfezionano le competenze linguistiche attraverso l'uso del materiale direttamente fruibile on-line;
- l'organizzazione e l'erogazione di attività formative di aggiornamento linguistico per il personale di Ateneo, i dottorandi e gli studenti specializzandi, ed eventuali soggetti esterni (ad es. corsi di lingua straniera);
- sostegno ai dottorandi di Ateneo ad acquisire un livello di inglese scritto e parlato necessario alla ricerca scientifica più esigente e più competitiva.

Per il prossimo triennio il CLA si propone:

- di dotarsi di test di accertamento anche per il portoghese in entrambe le modalità;
- di aumentare il numero di test di accertamento.

Inoltre, per potenziare le competenze linguistiche degli studenti si propone di offrire un corso annuale di avvicinamento alla lingua spagnola e un corso annuale di avvicinamento alla lingua francese nei prossimi tre anni per completare l'offerta di corsi per gli studenti in mobilità Erasmus e per gli studenti dei Corsi di studio a doppio titolo.

Per gli studenti Erasmus incoming il CLA offre due corsi di 40 ore ciascuno di livello A2/B1 con l'obiettivo di portare tutti gli studenti a conseguire pienamente il livello B1. Il corso viene anche offerto a dottorandi stranieri che lavorano in Ateneo. A coloro che superano l'esame finale vengono riconosciuti 3 CFU. L'obiettivo ulteriore può riguardare il conseguimento della certificazione italiana lingua straniera (CILS) per la quale il CLA è centro esami autorizzato.

La formazione linguistica del CLA è necessaria per sostenere programmi "Erasmus +", gli Accordi Bilaterali di Doppia Laurea o congiunta, il dottorato in co-tutela ecc. Queste sono tutte opportunità che richiedono agli studenti di possedere una solida formazione in lingua straniera ed in particolare in inglese. La conoscenza delle lingue a un livello elevato (molto spesso B2) è diventata un prerequisito per promuovere la mobilità.

Inoltre, l'Ateneo è iscritto da qualche anno al programma di mobilità internazionale *Marco Polo* e per l'anno 2020/2021 si è visto assegnare un contingente di 90 studenti cinesi – sebbene tali posti restino perlopiù inutilizzati (https://offertaformativa.miur.it/php5/elenco_cinesi2020/). A questo scopo il CLA ha redatto un programma di italiano dedicato a studenti di madrelingua cinese (<https://www.unimol.it/https-www-unimol-it-ricerca/centri/c-l-a/corsi-2/corsi-di-italiano-per-studenti-cinesi/>) e si propone di produrre materiale in lingua cinese da diffondere in occasione delle fiere didattiche cinesi.

Per quanto riguarda nello specifico il Programma *Marco Polo/Turandot*, in considerazione del valore strategico dell'internazionalizzazione e del rafforzamento dei rapporti dell'Ateneo con la Cina, è stata firmato un accordo con la UNI-Italia. Si evidenzia inoltre l'importanza di promuovere ed evidenziare la partecipazione dell'Ateneo a questo Programma anche presso le reti internazionali, diplomatiche e cinesi.

Per quanto riguarda i dottorati di Ateneo, il CLA può sostenere la qualità delle produzioni orali e scritte dei dottorandi. L'approfondimento linguistico in lingua inglese può essere proposto ai dottorandi in relazione ai principi delle produzioni accademiche (academic writing) e di aiuto per la preparazione di prodotti di ricerca: abstract, presentazione orale, proposta di articolo, bozza di progetto, partecipazioni alle reti. Nel campo delle lingue straniere, la missione del CLA è fondamentale nell'aiutare i dottorandi ad acquisire un livello di inglese elevato necessario alla ricerca scientifica più esigente.

Obiettivi	Azioni	Indicatori
Per gli studenti Erasmus outgoing aumentare la consapevolezza linguistica	Dotarsi di test di accertamento anche per il portoghese in entrambe le modalità (paper-based e computer-based) Aumentare il numero di test di accertamento	Numero di studenti che si sottopongono ai test di accertamento Numero di lingue per cui si svolgono i test Diversificazione delle mete di destinazione

Per i dottorati di Ateneo, sostegno alle produzioni accademiche (academic writing) e i generi discorsivi universitari e scientifici	Corso in lingua inglese che può essere proposto ai dottorandi in relazione ai principi delle produzioni accademiche	Numero di dottorandi che segue il corso Livello di competenza conseguito; numero di esami e CFU acquisiti
Potenziare le competenze linguistiche degli studenti Erasmus outgoing e degli studenti iscritti alle lauree a double degree offrendo corsi annuali di avvicinamento a lingue diverse dall'inglese	Far partire almeno un corso di lingua spagnola e almeno un corso di lingua francese nel triennio	Numero di studenti che segue il corso Livello di competenza conseguito Numero di esami e CFU sostenuti e superati nel paese di destinazione
Potenziare le competenze linguistiche degli studenti, dottorandi e post-doc stranieri presenti in Ateneo	Aumentare la frequenza dei corsi offerti gratuitamente dall'Ateneo Proporre le certificazioni di Lingua italiana come LS a completamento dei corsi	Numero di studenti che frequentano i corsi e numero di CFU di italiano LS conseguiti Certificazioni conseguite
Rafforzare i rapporti con le università cinesi nell'ambito del <i>programma Marco Polo</i>	Produrre materiale illustrativo dell'offerta formativa dell'Ateneo in cinese Pubblicizzare i corsi in lingua inglese	Numero di studenti cinesi iscritti a UNIMOL Numero di CFU conseguiti durante lo scambio e/o mesi di permanenza

3.7 INCLUSIONE E GIUSTIZIA SOCIALE

Garantire un ambiente inclusivo, improntato al benessere e al rispetto dei diritti fondamentali della persona è una delle principali sfide che l'Università degli Studi del Molise intende affrontare in questo triennio. Dare ad ognuno, indipendentemente dal suo status, dalla sua posizione sociale o dalla sua provenienza, età, genere o dalla presenza di limitazioni funzionali la possibilità di essere considerato al pari degli altri in ogni contesto, di essere non soltanto accolto ma anche valorizzato e messo nelle condizioni di svolgere al meglio la sua attività, lavorativa e/o di studio, rappresenta, infatti, una fonte di risorse aggiuntive e preziose per lo sviluppo di questa istituzione.

○ 3.7.1 Pari opportunità e cultura del rispetto

Promuovere le pari opportunità e contrastare ogni forma di discriminazione sono gli obiettivi preliminari portati avanti dall'Ateneo molisano, assieme alla necessità di continuare a tutelare i diritti fondamentali garantiti a livello costituzionale e europeo. Soltanto favorendo l'inclusione delle diversità e valorizzando le differenze sarà possibile garantire la rimozione degli ostacoli che, «limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese» (art. 3 cost.). Si tratta di un impegno in linea con gli obiettivi prescritti di recente dalla Commissione europea nella Strategia per la parità di genere 2020-2025 e nella Strategia per i diritti delle persone con disabilità 2021-2030 – e sostenuti dal programma europeo di finanziamento per la ricerca e l'innovazione Horizon Europe 2021-2027 –, diretto a realizzare progressi concreti in materia di parità in tutti gli Stati europei e conseguire risultati di sviluppo sostenibile.

Per tale motivo necessaria si pone l'adozione di comportamenti eticamente corretti per una civile convivenza, diretti a promuovere il rispetto e la capacità di inclusione. Nella consapevolezza dell'importanza del ruolo svolto dal settore della ricerca e dell'istruzione universitaria e postuniversitaria, pertanto, la missione formativa non può prescindere dall'attuazione di specifiche azioni rivolte a superare i persistenti divari di genere (come ricordato anche nell'Agenda 2030 dell'ONU sullo sviluppo sostenibile, in particolare con riferimento al quinto obiettivo: Gender Equality), nonché dalla promozione di best practices di natura sociale, educativa e culturale anche nell'orientamento delle politiche di gestione delle risorse umane.

Al fine di promuovere le pari opportunità per tutte le componenti della comunità universitaria, si segnalano alcune azioni specifiche:

- Ridurre il divario di genere promuovendo azioni dirette a monitorare tale differenza e assicurare le pari opportunità e il raggiungimento di ruoli apicali per le donne;
- Promuovere attività formative/corsi interdisciplinari aventi lo scopo di diffondere la cultura delle pari opportunità e del rispetto;
- Assicurare un supporto nella progettazione e nell'accesso ai finanziamenti alla ricerca, in specie nell'ambito del nuovo Programma Quadro per la ricerca e l'innovazione Horizon Europe (2021-2027);
- Garantire forme di riconoscimento dell'identità di genere, tutelando la riservatezza delle persone transgender e, più in generale, assicurare a tutte le componenti in situazioni di particolare disagio le migliori condizioni di studio e di lavoro;
- Promuovere un linguaggio attento alle differenze di genere e all'inclusione prestando attenzione nella comunicazione istituzionale, nei documenti e negli atti amministrativi e normativi, negli eventi pubblici e nella quotidianità accademica;
- Chiudere il gap di opportunità di iscrizione in relazione alla ricchezza o reddito familiare;
- Favorire l'accesso e il soddisfacimento del diritto allo studio da parte di studenti/studentesse con vulnerabilità (detenuti, migranti, ecc.);
- Gestire e valorizzare le diversità legate a genere, età, cittadinanza, nazionalità e/o etnia, convinzioni religiose o disabilità presenti tra gli studenti o tra il personale;
- Rendere l'intera comunità universitaria inclusiva, garantendo a tutti/e il diritto di esprimersi al meglio nello studio e nella formazione culturale e professionale, contribuendo così allo sviluppo sociale e civile.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Promuovere le pari opportunità nella cultura, nei processi e nelle pratiche istituzionali	<p>Rafforzare la conoscenza e la consapevolezza della situazione di genere in Ateneo</p> <p>Favorire iniziative di sensibilizzazione in tema di contrasto alle diseguglianze</p> <p>Ridurre il <i>gap</i> ragazzi/ragazze nell'accesso alle carriere Science, Technology, Engineering and Mathematics (STEM)</p> <p>Implementare l'accesso ai finanziamenti alla ricerca e all'innovazione improntati alle strategie dell'eguaglianza</p>	<p>Redazione e diffusione del <i>Bilancio di genere</i></p> <p>Monitoraggio del <i>Glass ceiling index</i> (GCI) e della percentuale di donne in posizioni apicali in ambito accademico</p> <p>Numero di azioni formative/informative svolte in tema di contrasto alle discriminazioni e assicurazione delle pari opportunità</p> <p>Adozione del <i>Gender Equality Plan</i> (GEP)</p> <p>Premi di laurea sui temi delle pari opportunità/inclusione/eguaglianza</p>
Favorire l'inclusione delle diversità	<p>Diffondere l'approccio interdisciplinare nell'insegnamento e nella ricerca come requisito per lo sviluppo di una cultura basata sull'inclusione e sul rispetto</p> <p>Promuovere un linguaggio amministrativo e istituzionale attento alle differenze di genere</p>	<p>Corsi interdisciplinari attivati sulla cultura dell'inclusione e del rispetto</p> <p>Adozione di <i>Linee guida</i> per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo e istituzionale</p> <p>Revisione e aggiornamenti della normativa di Ateneo</p>
	<p>Supportare i soggetti in situazioni di disagio</p> <p>garantendo loro le migliori condizioni di studio</p>	<p>Numero di docenti coinvolti/Corsi di studio impegnati a garantire il diritto allo studio a studentesse/studenti detenute/i</p> <p>Numero di immatricolati con <i>status</i> di rifugiata/o politica/o</p> <p>Attivazione della <i>Carriera Alias</i></p> <p>Quota di studenti/studentesse che completano gli studi in relazione al <i>background</i> socio-economico</p> <p>Numero premi "residenza di merito" per studenti fuori sede</p>
Rafforzare il senso di comunità	<p>Implementare i sistemi di accoglienza del personale e degli studenti/studentesse fuori sede e/o stranieri</p> <p>Facilitare forme di aggregazione ed eventi di carattere socio-culturale-sportivo</p>	<p>Numero iniziative e/o workshop realizzati</p> <p>Forme di promozione del brand Unimol</p> <p>Indicazioni segnaletiche in lingua straniera e linguaggio Braille</p> <p>Convenzioni con centri sportivi e associazioni culturali</p> <p>Eventi di aggregazione</p>

○ **3.7.2 Accessibilità, inclusione e partecipazione alla vita universitaria**

L'Università degli Studi del Molise da sempre promuove attivamente le condizioni che rendono effettivo il diritto allo studio degli studenti e delle studentesse con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) nel loro percorso accademico offrendo appositi servizi, anche mediante azioni congiunte con la Regione e altre Istituzioni presenti sul territorio (Statuto, art. 7). Le politiche di inclusione fanno capo al Delegato del Rettore, il quale – d'intesa con la governance dell'Ateneo – esercita le funzioni di coordinamento, monitoraggio e supporto di tutte le iniziative concernenti l'integrazione nell'ambito dell'Ateneo (l. 17/1999, art. 3, comma 1). Tali prestazioni sono gestite dal Centro Servizi per studenti disabili e studenti con DSA, sotto la guida di un Direttore, coadiuvato da un tecnico amministrativo, e di personale esterno specializzato. Inoltre, il Centro si avvale di collaborazioni con le istituzioni sanitarie e scolastiche pubbliche presenti sul territorio, nell'ambito di un accordo interistituzionale. Nel rispetto della normativa vigente, le prestazioni garantiscono a tutti gli studenti con disabilità universitari disabili o con DSA che ne fanno richiesta, interventi di supporto personalizzati. Al riguardo, si evidenzia come la diversità di condizioni richieda una differenziazione delle misure: attualmente, infatti, presso il Centro servizi sono accreditati studenti/studentesse con limitazioni funzionali motorie, sensoriali, intellettive, con disturbi dell'attenzione e comportamentali, plurime e con altri tipi di limitazioni.

Conformandosi a quanto previsto dalle Linee Guida della Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati dei Rettori per la Disabilità, nell'ambito delle misure finalizzate ad accrescere l'inclusione degli universitari con disabilità o con DSA e conseguire una maggiore giustizia sociale, l'Ateneo intende qualificare e potenziare i servizi rivolti a questa componente studentesca mediante un approccio mainstream.

Nello specifico, nel triennio 2021-2023, l'Ateneo intende:

- Integrare gli interventi per il diritto allo studio e la disabilità;
- Ridurre i rischi di discriminazione o esclusione sociale nei riguardi della componente studentesca con disabilità o con DSA;
- Introdurre misure innovative in grado di intercettare le esigenze ed i bisogni emergenti da tale componente studentesca;
- Accrescere il livello di accessibilità e fruibilità delle attività didattiche;
- Contribuire all'attuazione della Missione 5 del PNRR (Inclusione e coesione) progettando e implementando azioni che accrescano i livelli di inclusione delle persone con disabilità o DSA nell'ottica della vita indipendente, sia per quanto concerne la loro partecipazione alle attività didattiche sia per quanto concerne il coinvolgimento nella vita universitaria;
- Rimuovere le barriere fisiche, sensoriali e cognitive volte ad ostacolare lo svolgimento autonomo degli atti di vita quotidiana.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Potenziare la qualità dei servizi offerti agli studenti/studentesse con disabilità o DSA	<p>Promuovere interventi di supporto personalizzati</p> <p>Accordi di collaborazione con associazioni rivolte al sociale (es. ANPEAS Onlus) Favorire l'attivazione di Progetti di Servizio Civile Universale per assistenza</p> <p>Favorire l'inserimento dei laureati con disabilità o con DSA nel mondo del lavoro</p>	<p>Creazione e implementazione di un <i>Data base</i> volto a raccogliere le informazioni relative agli studenti/studentesse accreditati/e presso il <i>Centro Servizi</i></p> <p>Attivazione di Progetti di Servizio Civile Universale per assistenza</p> <p>Numero di assistenti personali e/o personale di servizio civile</p> <p>Adesione dell'Ateneo al progetto TutorialMe – Managing Disability</p> <p>Numero di studenti e di aziende/istituzioni coinvolte nel progetto</p>
Migliorare i livelli di accessibilità della comunicazione istituzionale dell'Ateneo	<p>Adeguamento agli standard Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.0 e alle Linee Guida Accessibilità (PA)</p> <p>Acquisizione di font ad elevata leggibilità per il sito e i documenti dell'Ateneo</p> <p>Promuovere la produzione di documenti in formato accessibile da parte del Personale Tecnico Amministrativo</p>	<p>Incrementare il numero di documenti e di pagine web accessibili secondo gli standard vigenti</p> <p>Numero di pagine web di Ateneo redatte con font ad elevata leggibilità</p> <p>Numero di iniziative formative rivolte al Personale Tecnico Amministrativo sulla produzione di documenti accessibili</p>
Migliorare l'accessibilità dei contenuti didattici	<p>Supportare i soggetti disabili o con DSA nella didattica</p> <p>Formazione dei tutor alla pari sulle metodologie didattiche che promuovono l'apprendimento</p> <p>Formazione dei docenti sulle tematiche dell'accessibilità didattica</p> <p>Integrazione delle <i>Linee guida rivolte ai docenti</i> per la migliore</p>	<p>Numero attrezzature <i>hardware</i> e/o <i>software</i> acquisite dal Centro e messe a disposizione degli studenti con disabilità o DSA</p> <p>Predisposizione di un database per la gestione degli ausili in dotazione al Centro Servizi</p> <p>Numero di Tutor alla pari formati annualmente</p> <p>Percentuale di studenti con disabilità/DSA soddisfatti dell'accessibilità e fruibilità dei contenuti delle lezioni e dei materiali didattici</p>

	<p>predisposizione delle lezioni in presenza o da remoto</p> <p><i>Aggiornamento Linee guida rivolte ai docenti per la conduzione delle prove di esame per studenti con disabilità o DSA</i></p> <p>Predisposizione di tutorial ad hoc per docenti</p>	
<p>Ottimizzare l'accessibilità degli edifici dell'Ateneo e delle residenze universitarie</p>	<p>Garantire pari accessibilità e fruibilità delle strutture universitarie alle persone con disabilità</p> <p>Migliorare la segnaletica esistente nei plessi universitari</p>	<p>Predisposizione di un piano per il miglioramento dell'accessibilità delle strutture didattiche e residenziali</p> <p>Numero di interventi rivolti a eliminazione le barriere c.dd. percettive</p> <p>Numero alloggi per studenti/studentesse con disabilità o DSA</p> <p>Predisposizione di un piano di evacuazione in situazione di emergenza per gli studenti e il personale con disabilità</p>
<p>Promuovere forme di sostegno alla mobilità</p>	<p>Implementazione dei servizi di trasporto per soggetti con disabilità motoria</p> <p>Implementazione dell'accessibilità dei trasporti pubblici</p>	<p>Numero di servizi di trasporto pubblici e privati erogati ai soggetti con disabilità motoria</p> <p>Numero di iniziative con istituzioni pubbliche per la realizzazione di interventi finalizzati ad accrescere l'accessibilità del trasporto pubblico locale</p>

○ 3.7.3 Benessere e welfare aziendale

L'attenzione al benessere organizzativo è molto cresciuta negli ultimi anni a seguito di numerosi interventi normativi e di una maggiore diffusa consapevolezza sul tema.

Anche all'interno del nostro Ateneo si intende, dunque, favorire l'ottimizzazione della produttività e il miglioramento dell'efficienza delle prestazioni intraprendendo azioni rivolte sia ad accrescere la realizzazione di ambienti di lavoro e di studio improntati al benessere, sia ad eliminare ogni forma di discriminazione (diretta/indiretta) e di violenza morale o psicologica nei confronti di ciascun membro della comunità.

L'Ateneo intende incentivare l'istituto del *welfare* contrattuale, con particolare attenzione al sostegno alle famiglie e alle prestazioni sanitarie, all'istruzione e alla mobilità nazionale ed internazionale, alimentando tali interventi con i risultati di bilancio, anche in prospettiva dell'auspicato superamento dei limiti del fondo accessorio decentrato.

Garantire una buona qualità della vita organizzativa consentirà di favorire lo sviluppo del senso di appartenenza da parte dei membri dell'istituzione universitaria, nonché una più ampia motivazione ed impegno nello svolgimento delle attività. Nello stesso tempo, la qualità dell'organizzazione lavorativa può avere effetti positivi sulla soddisfazione personale, sullo stato di salute e sull'equilibrio tra diversi ambiti di vita delle persone.

Per favorire tale benessere, l'Università degli Studi del Molise intende mettere in atto alcune specifiche azioni:

- Accrescere forme di aggiornamento del personale e esperienze di apprendimento anche mediante il confronto con realtà straniere;
- Riconoscere e valorizzare le potenzialità individuali, assicurando equità di trattamento;
- Implementare la formazione e l'informazione nell'ambito dell'emergenza sanitaria e della protezione civile con un approccio fortemente transdisciplinare;
- Razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'attività amministrativa in modo da garantire al massimo l'attuazione dei principi costituzionali di buon andamento, trasparenza e imparzialità;
- Promuovere la salute psico-fisica dei propri dipendenti;
- Garantire un ambiente di lavoro e di studio sereno e collaborativo;
- Sviluppare la disponibilità di servizi e strumenti di Ateneo a supporto della cura di figli/e, familiari anziani e/o con disabilità;
- Rafforzare il servizio psicologico a sostegno del personale che sperimenta situazioni di particolare difficoltà o disagio (relazioni conflittuali; demotivazione; eccessiva ansia o preoccupazione legate al lavoro);
- Definire modelli per rendere più efficaci i percorsi di prevenzione e di cura delle malattie, in specie ad elevata incidenza territoriale;
- Favorire buone pratiche relative alla conciliazione vita privata/lavoro, implementando politiche family friendly.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Accrescere e valorizzare le competenze e le professionalità del personale	Favorire l'aggiornamento costante del personale tecnico-amministrativo, anche incentivandone la mobilità europea e internazionale Accrescere nel personale le conoscenze in merito ai cambiamenti tecnologici, scientifici e culturali	Numero di titoli di studio conseguiti da parte dei dipendenti Numero di attività formative realizzate nell'ambito dello sviluppo sostenibile o nell'utilizzo delle lingue straniere Tracce documentali dell'influenza sulla maggiore capacità e conoscenza dei nuovi processi e innovazioni tecnologiche e culturali Numero di dipendenti avente accesso a forme di mobilità europea e internazionale
	Incentivare il personale docente sulla base dei risultati della ricerca, delle attività di Terza Missione e del coinvolgimento in attività istituzionali	Attività di Terza Missione e attività istituzionali svolte dal personale
Salvaguardare la salute psico-fisica dei dipendenti e migliorare la qualità della vita del personale	Incoraggiare l'approccio a forme di sicurezza sul lavoro per riconoscere situazioni di emergenza e attuare gli interventi di primo soccorso	Numero di corsi per addetti al primo soccorso e/o alla gestione delle emergenze
	Accrescere la conoscenza per il mantenimento di un buon stato di salute psico-fisico e alimentare Promuovere forme dirette ad agevolare corretti stili di vita e sane abitudini alimentari Favorire la ristrutturazione cognitivo-esistenziale nella gestione dello stress Promuovere forme assicurative e pensionistiche complementari	Numero di incontri informativi e iniziative in tema di medicina di genere e salute alimentare Numero di iniziative dirette a favorire stili di vita sostenibile Numero di convenzioni con nutrizionisti Servizi di <i>counseling</i> psicologico Numero di agevolazioni con centri sportivi diretti a implementare il benessere Numero di polizze accese per i dipendenti
	Assicurare la creazione di percorsi di prevenzione e cura delle malattie con particolare attenzione alle patologie ad elevata incidenza territoriale	Numero di convenzioni con strutture sanitarie e centri specialistici per analisi in regime economico convenzionato
	Consentire forme di lavoro agile	Numero dei lavoratori agevolati
Sostenere forme di conciliazione tra lavoro e vita privata	Implementare le agevolazioni dedicate alla conciliazione tra vita professionale e familiare	Indicatori di <i>welfare</i> aziendali per i dipendenti di Ateneo Numero borse genitorialità per dottorande/i, borsiste/i e assegniste/i

		Numero di convenzioni per servizi di asili nido e senile per familiari dei dipendenti Numero di attività svolte con il coinvolgimento di figli e nipoti del personale Predisposizione di aree <i>kids friendly</i>
--	--	--

○ 3.7.4 Sport: attività valoriale condivisa

Il nostro Ateneo è una comunità che considera lo sport quale insieme di “valori” dotati di grande pervasività culturale, formativa e sociale, volto a espandere il proprio raggio di azione ad altri ambiti quali, ad esempio, la salute e il benessere, l’educazione e il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Da sempre, infatti, lo sport è riconosciuto come strumento efficace non solo per favorire il benessere psico-fisico dell’individuo che lo pratica, ma anche per la fondamentale importanza che può rivestire nello sviluppo di una socialità ricca di contenuti etici che renda più fluidi i processi di integrazione e inclusione, favorendo la progettazione e lo sviluppo di attività a favore del territorio e della popolazione.

Grande importanza riveste, nello svolgimento di tale mission, il Centro Universitario Sportivo del Molise (CUS), ente sportivo universitario aderente alla federazione nazionale denominata Centro Universitario Sportivo Italiano (C.U.S.I.) – a sua volta associato alla F.I.S.U. (Federation Internationale du Sport Universitaire), di cui è membro fondatore, e all’E.U.S.A. (European University Sport Association) –.

Per il CUS Molise lo sport è non soltanto educazione e formazione, ma cultura, strumento di aggregazione sociale e un potente mezzo rivolto ad attuare oltre le finalità istituzionali nell’ambito dell’aggregazione universitaria, anche le attività di ricerca. In esso infatti confluiscono competenze di vario grado, mediche, tecnico-sportive, psicologiche, sociologiche, pedagogiche in grado di gestire progettualità complesse pienamente rispondenti a due esigenze emergenti nella società odierna: l’invecchiamento e la disabilità, per troppo tempo lasciate ai margini dell’interesse collettivo. Il CUS Molise, infatti, è sede di svolgimento delle attività del Centro di Ricerca e Formazione in Medicina dell’Invecchiamento (CeRMI) rientranti nell’ambito dei progetti didattico-scientifici del Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute dell’Ateneo, ed in particolare dell’area culturale che fa riferimento allo studio degli aspetti gerontologico-geriatrici e della longevità. Un ulteriore notevole ambito di intervento del CUS Molise – condiviso con istituzioni e realtà territoriali pubbliche e private – è dedicato a tutti quei ragazzi e ragazze (universitari e cittadini) con disabilità: in unione con il Comitato Italiano Paralimpico (e anche sulla base dell’accordo Special Olympics-CUS, già sottoscritto e avviato in maniera ufficiale), il CUS Molise si impegna a fornire loro percorsi di avviamento alla pratica sportiva, mettendo a disposizione gli impianti sportivi che gestisce, privi di barriere architettoniche, nei quali svolgere le varie discipline sportive anche con l’ausilio di tecnici specializzati nell’insegnamento a persone con specifiche disabilità.

Nella consapevolezza che il CUS Molise non è soltanto un mero ente di promozione sportiva universitario, ma concreto laboratorio operativo in grado di rispondere al bisogno di benessere in senso globale del territorio molisano, si propone di:

- Diffondere e potenziare l’attività motoria attraverso la promozione dello sport di base, dello sport agonistico all’interno di tutte le sedi universitarie del Molise;

- Favorire attività di formazione, ricerca ed iniziative di solidarietà ed impegno sociale connesse con le attività motorie e sportive;
- Promuovere la cultura del benessere nella comunità Unimol sia attraverso il supporto allo sport universitario per studentesse e studenti sia attraverso progetti di Wellness&Work per il personale;
- Rafforzare, sulla base di Protocolli d'intesa CUS-CUG, forme di agevolazione per i figli/genitori dei dipendenti Unimol, ampliando le convenzioni tra l'Ateneo e altri enti gestori di campi estivi, per l'accesso agevolato ai loro servizi;
- Ampliare la già fitta rete di collaborazione con le Associazioni territoriali e istituzioni che operano in questo settore;
- Implementare la promozione del benessere psico-fisico, ma anche l'essenziale aggregazione sociale di tutti i suoi componenti;
- Favorire – sulla base dei Protocolli d'intesa tra CUS / Special Olympics / Comitato Italiano Paralimpico già esistenti – il coinvolgimento di un numero maggiore di persone con disabilità, tanto fisiche quanto intellettive, nel mondo dello sport;
- Accrescere il numero di progetti già esistenti – progetto SPIN (Sport per l'inclusione); Disabili_Abili; SPINABILITY; SiamoSport, ecc. – rivolti a disabili cognitivi;
- Far nascere nuove e diversificate attività di inclusione sociale per le persone con disabilità e per le loro famiglie, sviluppando percorsi capaci di garantire la pratica di attività sportive in un ambiente professionalmente qualificato e socialmente aperto a dinamiche inclusive.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Promuovere la cultura dello sport	<p>Sostenere forme di aggregazione volte alla crescita culturale e sportiva</p> <p>Rafforzare il legame con il territorio</p> <p>Promozione e realizzazione di campi estivi durante i quali erogare attività sportive e culturali</p>	<p>Numero di nuovi tesserati CUS tra gli studenti universitari ed il personale UNIMOL</p> <p>Numero di nuovi tesserati non appartenenti al mondo universitario</p> <p>Numero di partecipanti ai campi estivi</p>
Promozione delle attività motorie e sportive tra soggetti affetti da disabilità sia motoria che cognitiva	Promuovere e realizzare progetti di attività motoria specifica destinata ai disabili in maniera autonoma o attraverso protocolli d'intesa o progettualità in partnership con enti ed associazioni del settore	<p>Nuovi progetti e/o convenzioni con enti ed associazioni del settore</p> <p>Numero di disabili in forma privata e/o aderenti ad associazioni reclutati</p>
Promozione di attività motoria a fini riabilitativi per soggetti guariti da infezione da COVID-19	<p>Promuovere corsi di attività motoria dedicata alla riabilitazione degli effetti dell'infezione da COVID-19 sull'apparato muscolo-scheletrico</p> <p>Promuovere corsi di attività motoria dedicata alla riabilitazione degli effetti</p>	<p>Numero di partecipanti ai corsi</p> <p>Numero di partecipanti agli eventi formativi/informativi</p> <p>Numero di partecipanti agli eventi di screening</p>

	dell'infezione da COVID-19 sull'apparato cardio-respiratorio	
	Eventi formativi/informativi sulla corretta gestione della ripresa dell'attività motoria dopo infezione da COVID-19	
	Eventi di Screening dei parametri funzionali e delle abilità/capacità motorie per soggetti guariti da infezione da COVID-19	

3.8 SALUTE E BENESSERE

Il protocollo d'Intesa ed il ruolo dell'Ateneo in epoca di pandemia

Le attività dell'Ateneo nell'ambito del tema Salute e del Benessere ricadono primariamente nell'alveo del Protocollo d'Intesa con la Regione Molise che disciplina l'integrazione tra le attività didattiche, scientifiche ed assistenziali. In Molise le attività assistenziali avevano visto un primo sostanziale inquadramento a partire dal 2010, attraverso lo strumento del Protocollo d'Intesa di cui al DCA42/2010, che prevedeva un progressivo inserimento dei docenti di Medicina nei ruoli assistenziali, fino alla costituzione dei Dipartimenti Assistenziali Integrati e dell'Azienda Ospedaliera Universitaria, indicati come punto di arrivo dell'integrazione tra Azienda Sanitaria Regionale Molise (ASReM) e Università. Negli anni, attraverso una complessa integrazione, resa ancor più faticosa da un regime di "Piano di Rientro" con riduzione di presidi territoriali, ospedalieri e di personale, si è giunti nel 2017 ad un Protocollo d'intesa, più ampio e condiviso, tale da fissare in maniera solida i presupposti per nuove operatività e determinare definitivamente l'ingresso dei docenti dell'Università degli Studi del Molise nelle attività assistenziali. Nel triennio 2018-2020 il Protocollo ha visto con successo l'ingresso di nuovi docenti in attività e programmi assistenziali aumentando significativamente il numero delle discipline coinvolte. Attualmente, il Protocollo in scadenza vede attivate tre Unità Operative Complesse (U.O.C:) a direzione universitaria e quattro Programmi Assistenziali equiparati ad Unità Operative Complesse. La pandemia da SARS-COV2 ha accentuato ovviamente i limiti organizzativi del Sistema Sanitario Nazionale e quindi, da questo punto di vista, anche il Sistema molisano ha evidenziato deficienze strutturali ed organizzative in una situazione emergenziale già fiaccata da anni di commissariamenti e piani di rientro. Vogliamo qui sottolineare come sia stato fondamentale in questa fase pandemica il ruolo dell'Ateneo non solo per gli aspetti strettamente assistenziali ma anche per il significativo contributo dell'Università durante la recente pianificazione vaccinale con un ruolo di primo piano svolto proprio dai nostri medici, dagli specializzandi, dagli infermieri e da tutto il Personale Tecnico Amministrativo Unimol nella gestione della campagna vaccinale presso il Palazzetto dello Sport del CUS, il PalaUnimol, dal 1 marzo fino al 30 giugno 2021. Una media di oltre 750 vaccinazioni/die sono state somministrate in questo periodo. L'ultimo triennio ha visto anche la nascita del Corso triennale in Ingegneria Medica e del Corso di laurea (CdL) magistrale in Ingegneria Biomedica a partire dal 2021-2022. Questo Corso di laurea essenzialmente risponde

alla richiesta di innovazione e di integrazione tra le aree mediche, dei servizi e della diagnostica con le aree delle alte tecnologie ingegneristiche, della fisica strumentale, delle biotecnologie e dell'informatica. Lo sviluppo di nuove tecnologie nei diversi campi della medicina ed una sempre maggiore integrazione tra diverse aree scientifiche un tempo distanti ed ora contigue (si pensi alla telemedicina, all'intelligenza artificiale applicata alla diagnostica per immagini o alle nuove terapie molecolari per i tumori), richiedono al medico competenze nuove, ed allo stesso tempo rivelano la necessità di figure professionali che sappiano fare da tramite tra "arte medica" e tecnologia, che posseggano conoscenze trasversali e che sappiano parlare sia il linguaggio della medicina classica ed al contempo delle nuove tecnologie applicate alla salute ed al benessere. Questa figura è certamente rappresentata anche dall'ingegnere biomedico proprio per il particolare percorso formativo costruito all'interno del Dipartimento Medico di Unimol. All'interno di questo percorso si situa l'aggregazione strategica del nostro Ateneo con le Università del Sannio e di Cassino e del Lazio Meridionale nel Consorzio Interuniversitario in Ingegneria e Medicina (COIIM). Il COIIM avrà il compito di fungere da volano per le interazioni con i territori, le aziende ed i sistemi sanitari regionali nello sviluppo di progetti innovativi nel campo delle scienze biomediche, nella diagnostica avanzata, nelle applicazioni ingegneristiche per il benessere e la salubrità degli ambienti medicalizzati (ambulatori, ospedali, sale chirurgiche etc..) che proprio l'emergenza COVID ha portato in evidenza per il diffondersi dell'infezione proprio negli ambienti ospedalieri, soprattutto nella prima fase pandemica.

Obiettivi

Per dare un contributo ancora più incisivo alla qualità dei servizi assistenziali in Molise, e considerando il quadro ancora in divenire dell'emergenza COVID, il primo obiettivo strategico generale è ovviamente quello di incrementare il numero dei docenti in assistenza nel triennio 2021-2023, utilizzando come strumento il suddetto Protocollo d'Intesa ampliando al contempo il ventaglio delle specialità per le attività assistenziali in cui sia possibile attivare U.O.C., o Programmi equiparati, a direzione Universitaria. Primo obiettivo quindi sarà quello di rafforzare la collaborazione con il Sistema Sanitario Regionale (SSR) anche con l'attivazione di nuovi corsi di formazione, di specializzazione, master e soprattutto sviluppare un accordo con Regione Molise ed ASReM, per approvare un Nuovo Protocollo d'Intesa con un incremento significativo del numero e la tipologia delle posizioni assistenziali dei docenti dell'Ateneo nell'ambito del Sistema Sanitario Regionale. Il nuovo protocollo, che a breve dovrà quindi essere redatto, avrà lo scopo di fissare in maniera definitiva le direttrici di sviluppo ed il ruolo della medicina universitaria in Molise, considerando il particolare momento di grave difficoltà della Sanità Regionale provata da anni di riduzioni di personale e di risorse e, purtroppo, dall'esperienza pandemica. La possibilità di reclutamento di personale specializzato, di docenti che possano dare un contributo significativo al SSR in termini di qualità dell'assistenza e di innovazione rappresenta evidentemente un risparmio per il SSR nonché forse l'unico modo per risolvere la ormai cronicizzata deficienza di personale ad alta qualificazione e scarsa attrattività in campo della salute e del benessere. A tal proposito, tra gli obiettivi vi è anche quello di inserire e fare approvare nella nuova versione del protocollo, non solo una più estesa partecipazione universitaria, ma anche la creazione di programmi/servizi innovativi come il programma in telemedicina che possa finalmente modernizzare ed efficientare l'assistenza territoriale implementando i Percorsi Diagnostico-Terapeutici Assistenziali (PDTA) la cui scarsa applicazione si è manifestata proprio in corso di pandemia. In altri termini l'Ateneo dovrà essere chiamato a contribuire alla definizione di nuovi modelli organizzativi, territoriali ed ospedalieri, per rendere più efficienti ed efficaci i percorsi di prevenzione e di cura delle malattie. Su questa linea di indirizzo si cercherà di spingere il SSR verso l'innovazione nel campo della salute e del benessere anche attraverso l'applicazione di nuovi paradigmi organizzativi e di tecnologie innovative in sanità, in particolare nei campi della diagnostica avanzata e della

telemedicina. La presenza nel Dipartimento di Medicina del CdL in Ingegneria Biomedica e l'integrazione con il COIIM, rappresentano un punto di forza dal quale partire per investire in formazione e nella creazione di figure professionali che possano portare nuovi progetti ed innovazione direttamente al cittadino.

Un altro aspetto al centro degli interessi dell'Ateneo riguarda il forte potenziamento della ricerca biomedica, in senso essenzialmente traslazionale, per un impatto diretto sulla salute, sul benessere e con particolare attenzione alle patologie ad elevata incidenza territoriale, legate all'invecchiamento, alle malattie degenerative. A tal fine l'Ateneo ha già attivato un percorso di innovazione tecnologica del parco macchine dedicato alla ricerca di base e clinica con l'acquisto entro il 2021-2022 di uno spettrometro di massa di tipo "orbitrap" in grado di svolgere analisi qualitative e quantitative su virtualmente qualunque matrice biologica nel campo della proteomica e della metabolomica; dell'acquisizione di un microscopio di tipo "resonant" in grado di analizzare campioni biologici in vitro ed in vivo per lo studio di localizzazione ed interazione tra proteine; infine l'acquisto di una "test room" cioè un ambiente di simulazione funzionalizzato e dotato di sensoristica avanzata per la simulazione di ambienti di lavoro (sale chirurgiche, ambulatori stanze climatizzate etc...) per studi di fluidodinamica, di benessere ambientale e sicurezza negli ambienti di lavoro. La serie di acquisizioni è completata da un centro di calcolo all'avanguardia in grado di fornire supporto di altissimo livello per tutte le applicazioni in cui l'intelligenza artificiale, la capacità di calcolo (big data) ed il machine learning possono essere integrate nelle attività di ricerca in campo biomedico. È evidente che questo notevole sforzo economico stimato oltre ai 2M€ dovrà avere ricadute positive non solo per quanto riguarda il livello della ricerca di Ateneo, ma ha lo scopo di incentivare e facilitare tutte le attività della "Terza Missione", con ricadute sulla salute e sul benessere dei cittadini, attraverso l'integrazione sempre più stretta delle attività di ricerca con le attività assistenziali, anche con il coinvolgimento di aziende del settore.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
OB1: Rafforzare la collaborazione di Unimol con il SSR	<p>Proporre un nuovo Protocollo d'Intesa con la regione Molise</p> <p>Aumentare le possibili opzioni assistenziali dei docenti Unimol</p> <p>Incrementare i ruoli assistenziali apicali ed i programmi.</p> <p>Potenziare l'offerta, diagnostica, assistenziale, e nei servizi con personale Unimol</p>	<p>Attivazione di un Nuovo Protocollo</p> <p>Numero di ruoli universitari disponibili</p> <p>Numero di docenti e ricercatori con incarichi assistenziali</p> <p>Numero di medici specializzandi inseriti nella rete formativa</p> <p>Servizi nel campo della salute attivati in seguito ad incarichi attribuiti a docenti Unimol</p>
OB2: Qualificare l'offerta di salute con progetti innovativi	<p>Proposta di progetti nella diagnostica avanzata, nei servizi, nell'area assistenziale e nel settore dell'organizzazione sanitaria</p> <p>Attivare programmi di ricerca ICT e di diagnostica avanzata nella Regione</p> <p>Proposte di programmi assistenziali innovativi</p> <p>Proposte di nuove applicazioni per la telemedicina, l'assistenza territoriale e modifiche dei PDTA</p>	<p>Numero di proposte ed iniziative progettuali attivate nei settori indicati</p> <p>Numero di programmi di ricerca nel campo ICT e diagnostica</p> <p>Numero di programmi assistenziali di ricercatori/docenti Unimol attivati in ASReM</p> <p>Numero di progetti in telemedicina attivati</p>
OB3: Potenziare la ricerca traslazionale	<p>Proposte progettuali di rete che coinvolgano Unimol ed ASReM</p> <p>Partecipazione a bandi pubblici per progetti di ricerca comuni Unimol-ASReM</p> <p>Attivazione di progetti di ricerca finalizzata assistenziale</p>	<p>Numero di partecipazioni a hub di ricerca</p> <p>Numero di domande per bandi di ricerca presentati congiuntamente</p> <p>Numerosità di progetti di ricerca finalizzata assistenziale attivati su finanziamento pubblico</p>

<p>OB4: Potenziare le attività di “Terza Missione” nel campo della salute e del benessere</p>	<p>Proposte progettuali ed interventi a servizio dei territori nel campo della salute, del benessere e della sicurezza sanitaria</p> <p>Contratti e programmi di ricerca a servizio di aziende e pubbliche amministrazioni nel campo della salute e del benessere</p> <p>Intervenire nella formazione pre-universitaria con programmi di prevenzione-formazione ed informazione nel campo della salute e del benessere collettivo.</p>	<p>Numero di proposte ed iniziative conto terzi attivate nei settori indicati</p> <p>Numerosità di contratti attivati per attività di ricerca per i territori</p> <p>Numero di progetti ed attività a favore di scuole medie inferiori e superiori nei settori indicati.</p>
<p>OB5: incrementare l’offerta formativa nel campo della salute e del benessere</p>	<p>Attivare Percorsi interateneo</p> <p>Aumento dell’offerta formativa nei CdL di area medica</p> <p>Interventi sulla formazione post-lauream con percorsi di master di I e II livello nel campo della salute e del benessere</p>	<p>Numero di accordi tra atenei finalizzati alla razionalizzazione ed innovazione nell’offerta formativa</p> <p>Numero di interventi sui CdL di area medica con apertura di nuovi sbocchi</p> <p>Numerosità dei percorsi formativi post-lauream attivati di ambito sanitario, salute e benessere</p>

3.9 TERZA MISSIONE

La Terza Missione, intesa come l’insieme delle attività con cui l’Università entra in diretta interazione con la società affiancando le tradizionali missioni di insegnamento e di ricerca, contribuisce a guidare il progresso con la cultura e la conoscenza. In tale prospettiva, valorizzare l’impatto sulla società delle attività universitarie è divenuta una finalità strategica che richiede all’Ateneo la capacità di pianificare e coordinare azioni per favorire lo scambio tra soggetti e istituzioni sia interni sia esterni alla struttura accademica. Nella volontà di connettere i diversi punti e costruire un sistema funzionale a sostenere le attività di Terza Missione, l’Ateneo intende adottare per il prossimo triennio una strategia per generare valore, con e attraverso la ricerca, che fa leva su tre cardini:

- il trasferimento tecnologico (TT);
- l’orientamento al mercato del lavoro (placement e tirocini);
- il public engagement e la relazione con il territorio.

○ 3.9.1 Trasferimento tecnologico

Tra le prime conseguenze del nuovo orientamento verso la Terza Missione vi è la trasformazione del TT che da facilitatore del trasferimento di conoscenze diviene strumento di estensione dei benefici

dell'attività accademica in favore del benessere della società, ovvero della massimizzazione dell'impatto socio-economico delle sue azioni.

Il TT risponde a tre primari obiettivi dell'Ateneo: a) contribuire allo sviluppo del territorio attraverso la creazione di un ecosistema innovativo imprenditoriale; b) individuare nuove forme di collaborazione tra il mondo accademico e il mondo economico-finanziario; c) favorire la diffusione dell'importanza della Terza Missione all'interno e all'esterno della comunità accademica. La combinazione di questi elementi richiede la collaborazione tra più soggetti/organizzazioni che, se di successo, conduce al rafforzamento del finanziamento alla ricerca.

Il compito dell'Ateneo deve essere quello di porre le basi per sostenere il trasferimento tecnologico favorendo non solo l'incontro tra i soggetti interessati ma anche, e soprattutto, assecondando l'allineamento degli indirizzi di ricerca con le esigenze tecnologiche e di innovazione espresse dalle aziende che operano sul territorio sia locale sia nazionale.

In questa direzione, l'Ateneo si propone di dare corso a una serie di interventi, tra loro integrati, che vanno dalla revisione della regolamentazione interna in termini di brevetti e di spin-off universitari alla costituzione di centri di innovazione (come il Contamination Lab) pensati per educare, ispirare e connettere studenti, dottorandi, ricercatori, imprenditori e investitori. Gli scopi sono quelli di agevolare gli strumenti e le modalità del trasferimento tecnologico e della valorizzazione dei risultati scientifici, formare la nuova generazione di innovatori e potenziare la collaborazione con l'ecosistema regionale, nazionale e internazionale.

Una particolare attenzione è riservata agli aspetti dell'organizzazione interna gestionale al fine di fortificare il supporto alla valorizzazione dei risultati scientifici nelle sue diverse articolazioni. In tale ambito, l'Ateneo intende convogliare tutte le attività legate al trasferimento tecnologico in un unico punto di accesso Technology Transfer Office (TTO) al fine di avere una struttura agile in grado di coordinare l'interna catena del valore che interessa le attività legate al TT con particolare riferimento ai diritti di proprietà intellettuale (brevetti) e agli spin-off universitari.

In coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo, in collaborazione con i Delegati del Rettore alle attività in parola e nel rispetto delle specificità del territorio, tale struttura avrà il compito di guidare il complesso processo che porta l'invenzione a divenire innovazione attraverso l'esercizio delle seguenti funzioni:

- raccordare le attività legate al trasferimento tecnologico e alle attività di Terza Missione;
- proteggere e valorizzare i risultati della ricerca tramite i diritti di proprietà intellettuale;
- accompagnare la creazione e la crescita delle imprese spin-off della ricerca di Ateneo;
- incentivare la collaborazione con le aree/enti di ricerca, i docenti, i dottorandi, gli studenti e gli alumni nonché con gli altri enti/organizzazioni di Ateneo (spin-off, Contamination Lab) che operano nell'ambito del trasferimento tecnologico;
- attivare e tenere vivi i rapporti di collaborazione con partner universitari (Network per la Valorizzazione della Ricerca (Netval), PNI Cube, Incubatore delle Eccellenze del Sud) e non universitari (enti pubblici, associazioni di categoria, intermediari finanziari);
- pianificare attività di formazione e di incontro (seminari, convegni, tavoli di lavoro);
- coordinare l'attività di comunicazione legate al trasferimento tecnologico.

Obiettivi	Azioni	Indicatori
Contribuire allo sviluppo del territorio attraverso la creazione di un ecosistema innovativo imprenditoriale	Costituzione di un punto di accesso (<i>entry point</i>) di Ateneo dedicato al trasferimento tecnologico Creazione di un centro abilitatore dell'innovazione	Istituzione del Technology Transfer Office (TTO) Avvio del Contamination Lab (entro il 2022) Avvio di almeno due nuovi spin-off universitari (entro il 2023)

	Promozione della creazione di spinoff e della brevettabilità dei prodotti di ricerca	Deposito di almeno un nuovo brevetto (entro il 2023)
Individuare nuove forme di collaborazione tra il mondo accademico e il mondo economico-finanziario	Semplificazione dei processi interni Potenziamento del <i>matching</i> tra Università e imprese Incremento dei finanziamenti da terzi per lo sviluppo tecnologico	Revisione del regolamento brevetti e del regolamento spin-off* Prosecuzione del progetto Università-Impresa con Banca Intesa* Avvio di almeno tre dottorati industriali (entro il 2025)
Favorire la diffusione dell'importanza della Terza Missione all'interno e all'esterno della comunità accademica	Attività di formazione continua Stimolo alla nascita di nuove imprese innovative Promozione di incontri con le associazioni di categorie per mappare le esigenze tecnologiche Continua alimentazione delle partnership strategiche Attività di comunicazione interna ed esterna all'Ateneo	Ciclo di incontri formativi con il Netval* Lancio della prima edizione dello Startup Program nel 2022 Istituzione di almeno un incontro annuale in cui presentare i prodotti della ricerca dei diversi dipartimenti Partecipazione attiva agli eventi organizzati dalla community nazionale (Netval, PNI Cube, Incubatore delle Eccellenze) e internazionale (TedX, Startup Grind)* Attivazione di canali di comunicazione digitale (newsletter, social network)

*attività realizzata nel 2021

○ 3.9.2 Il mercato del lavoro: Placement e Tirocini

L'ufficio Placement dell'Università degli Studi del Molise, accreditato come centro per il servizio all'impiego dall'anno 2014, ha come missione supportare l'inserimento dei laureati nel mercato del lavoro al fine di agevolare l'avvio della carriera professionale. La strategia per il mercato del lavoro si basa sulla creazione di un percorso virtuoso tra tirocini curricolari, stage extra-curricolari, ricerca dell'impiego in continua collaborazione con l'ufficio Stage e tirocini e con l'associazione Alumni.

L'obiettivo prioritario è di offrire ai laureati la possibilità di coniugare il percorso di studi con i profili professionali richiesti in ambito regionale, nazionale e internazionale fornendo un continuo supporto per cogliere le opportunità presenti sul mercato del lavoro e ridurre i tempi di ingresso. In tale prospettiva, il legame con il territorio, con le istituzioni pubbliche e con il mondo professionale e imprenditoriale è costantemente monitorato per facilitare l'incontro tra le competenze richieste e le conoscenze acquisite dai laureati. La partecipazione degli *stakeholders* ai tavoli permanenti dei Corsi di studio di Ateneo è funzionale alla definizione di percorsi formativi in grado di rispondere efficacemente ai reali fabbisogni del mondo del lavoro.

Le azioni strategiche del prossimo triennio si articolano su quattro livelli di intervento, tra loro integrati.

Azione 1: My Employability quale strumento di accompagnamento. La prima azione si basa sul servizio "My Employability" rivolto a studenti, laureati, dottorandi per accompagnarli nella ricerca attiva del lavoro in maniera competente e autonoma. Tale servizio consente agli studenti di prenotare tramite email (placement@unimol.it) un appuntamento per ricevere consigli sulle opportunità di esperienze di studio all'estero, sul miglioramento della propria web reputation, su come affrontare un colloquio di selezione e scrivere un curriculum efficace.

Azione 2: Career Day e My Job Experience. La seconda azione è finalizzata a elevare le opportunità di contatto con le aziende attraverso la calendarizzazione di Career Day. Fungendo da ponte tra i laureati/dottorandi e il mercato del lavoro, l'ufficio Placement promuove l'iniziativa "My Job Experience" volta a intensificare l'orientamento al lavoro tramite l'organizzazione di presentazioni aziendali e seminari dedicati alla conoscenza di opportunità imprenditoriali.

Azione 3: Coltiviamo Talenti e Unimol Talent Acquisition Zone. La terza area di intervento, realizzata in collaborazione con l'associazione Alumni, si propone di creare un percorso dedicato per i laureati/dottori di ricerca che completano il percorso di studi in modo eccellente al fine di rafforzare la loro visibilità nell'ambito della ricerca di talenti da parte del mondo professionale e imprenditoriale. In tale prospettiva, una sezione è dedicata ai laureati dell'Ateneo che hanno ottenuto brillanti risultati professionali per valorizzare la qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo.

Azione 4: Career Tools e comunicazione. Il quarto livello di interventi è volto a potenziare l'attività di comunicazione dell'area Placement sia all'interno sia all'esterno della comunità accademica. Il Career Tool è una collezione di collegamenti digitali presenti sul sito web di Ateneo per mettere a disposizione degli studenti una bacheca di annunci, eventi e iniziative relative al mercato del lavoro. L'attiva presenza sui canali social di Ateneo contribuisce a diffondere le informazioni sulle iniziative promosse nell'ambito del placement e dei tirocini.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Accompagnare la ricerca attiva del lavoro in maniera competente e autonoma	My Employability	Prenotazione di almeno 50 appuntamenti annui
Elevare le opportunità di contatto con le aziende	Career Day My Job Experience	Organizzazione di almeno un evento all'anno* Numero di nuove convenzioni con imprese che operano sul territorio nazionale* Numero di accordi quadro con attori attivi nel network del placement nazionale (Borsa del Placement)
Creare un percorso dedicato per i laureati/dottori di ricerca eccellenti	Coltiviamo Talenti Unimol Talent Acquisition Zone	Accelerazione dei tempi di impiego Creazione e manutenzione della Special list (con informazioni curriculari di percorso)
Potenziare l'attività di comunicazione interna ed esterna	Career Tools Social media	Rendere sistematico e immediato l'utilizzo dello strumento da parte degli studenti Mantenere elevata la pubblicazione di post e, in generale, la presenza sui social media

*attività realizzate nel 2021

○ 3.9.3 Il Public engagement e la relazione con il territorio

Il coinvolgimento dell'Università nello sviluppo del benessere della società non si limita al trasferimento tecnologico e alla formazione del capitale umano, ma comprende un insieme di attività da condividere con il mondo esterno alla comunità accademica per elevare l'impatto sociale, culturale ed economico delle sue azioni.

In coerenza con gli obiettivi di Terza Missione, l'Università degli Studi del Molise intende ampliare gli effetti delle attività di formazione e di ricerca coinvolgendo persone e organizzazioni esterne al

mondo accademico. Gli *stakeholders* interessati sono imprese, professionisti, autorità locali, organizzazioni del settore del volontariato, individui o gruppi identificati, il pubblico in generale e qualsiasi altra categoria potenzialmente beneficiaria dell'impatto della ricerca.

Il processo di condivisione dei risultati della ricerca con gli *stakeholders* esterni al mondo universitario è noto come *public engagement*, inteso come la moltitudine di iniziative volte a condividere i risultati dell'attività universitaria: costituisce un elemento essenziale per stabilire e rafforzare relazioni stabili di ascolto, confronto e collaborazione con la società civile.

Fare *public engagement* significa per il nostro Ateneo assumersi la responsabilità di dialogare con il territorio non solo nelle forme della mera attività di divulgazione, ma come attore protagonista di un processo che prevede interazione e ascolto con l'obiettivo di generare benefici che vanno dallo sviluppo di nuove competenze all'acquisizione di nuove idee, dal miglioramento delle finalità della ricerca alla promozione di forme di co-progettazione. In tale contesto, il ruolo dell'Università degli Studi del Molise assume maggiore rilievo nella produzione della conoscenza come mezzo per la creazione di cambiamento sociale, culturale e strutturale. In aggiunta alle tradizionali missioni della formazione e della ricerca, l'Ateneo che opera come unica agorà in uno specifico territorio geografico agisce per coinvolgere la società civile e costruire relazioni e interscambi di valore finalizzati al benessere della comunità e del territorio di riferimento quale espressione delle attività di Terza Missione.

Nella direzione individuata le azioni strategiche legate al Public Engagement che interesseranno il prossimo triennio si articolano su quattro principali livelli di intervento, tra loro integrati per favorire la più vasta partecipazione della comunità e del pubblico non accademico.

Azione 1: Costituzione di un ufficio di Public Engagement. L'Ufficio di Public Engagement, in raccordo con gli altri enti di Ateneo, ha lo specifico compito di organizzare e promuovere incontri, conferenze, spettacoli ed eventi per divulgare all'esterno dell'accademia i risultati della ricerca scientifica e condividerne la conoscenza attraverso un dialogo costante con le istituzioni cittadine e le realtà culturali, sociali ed economiche del territorio. L'Ufficio Public Engagement ha, inoltre, il compito di coordinare e promuovere le azioni di sostenibilità, di inclusione e di innovazione sociale dell'Ateneo nonché le azioni per la promozione di sport, benessere, pari opportunità e parità di genere. In ultimo l'ufficio monitorerà tutte le informazioni essenziali relative agli eventi che verranno organizzati (es.: numero eventi, numero partecipanti, parere dei partecipanti etc.).

Azione 2: Creazione di un database della ricerca accessibile dall'esterno. La seconda azione è orientata alla costruzione di un database accessibile, aperto a tutti e continuamente aggiornato che, attraverso parole-chiave, descriva le tematiche di ricerca dei docenti e ricercatori del nostro Ateneo, renda visibile l'offerta legata alla divulgazione e alla comunicazione scientifica e favorisca momenti e spazi d'incontro con gli *stakeholders* esterni. Così come definito nell'area strategica Ricerca.

Azione 3: Adesione alla rete italiana degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement (APEnet). L'adesione ad APEnet, la rete italiana degli Atenei ed enti di ricerca che riconoscono il ruolo e l'importanza dei valori e delle azioni del Public Engagement, consente di beneficiare dei servizi del network nel diffondere, promuovere e valorizzare la cultura e le buone pratiche nelle azioni di Public Engagement destinate principalmente al territorio su cui l'Ateneo insiste.

Azione 4: Diffusione della cultura del plurilinguismo. Grazie alle attività del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), la quarta azione si propone di contribuire alla diffusione della cultura del plurilinguismo su tutto il territorio regionale. La cura dei rapporti con gli *stakeholders* (in primis, le scuole e le amministrazioni pubbliche) e il disegno di eventi aperti al pubblico e modulati per specifici target costituiscono le principali determinanti dell'azione in parola.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Rafforzare in modo organico il processo di public engagement	Costituzione di un ufficio per l'organizzazione e il coordinamento delle attività di public engagement	Istituzione dell'ufficio di Public Engagement entro il 2022 Organizzazione di attività culturali di pubblica utilità Partecipazione attiva di docenti e ricercatori a programmi di divulgazione scientifica dedicati a un pubblico non accademico
Utilizzare al meglio gli strumenti digitali per fare conoscere all'esterno i risultati della ricerca di Ateneo	Creazione di un database della ricerca accessibile dall'esterno	Completamento della versione beta del database entro il 2023 Organizzazione di un evento annuale, a partire dal 2022, con gli <i>stakeholders</i> esterni
Potenziare la relazione con network nazionali e con il territorio	Promozione e valorizzazione delle buone pratiche nelle azioni di Public Engagement	Adesione alla rete APENet Partecipazione attiva a progetti di sviluppo urbano e di valorizzazione del territorio Organizzazione di attività laboratoriali e seminariali con le scuole e con le imprese (anche in collaborazione con altri enti di Ateneo)
Diffondere la cultura del plurilinguismo su tutto il territorio regionale	Apertura all'esterno del CLA come centro di orientamento sui temi della glottodidattica Sviluppo di progetti <i>ad hoc</i> per l'avvicinamento alla lingua inglese	Incremento delle convenzioni per le certificazioni Cambridge Proposta di almeno un ciclo annuale di seminari di formazione linguistica e glottodidattica aperti al pubblico Offerta di due corsi di lingua inglese indirizzati a pubbliche amministrazioni

○ 3.9.4 Il ruolo dell'Ateneo nelle Aree Interne

La peculiare collocazione geografica dell'Università degli Studi del Molise ha determinato una lunga tradizione di studi, tra i docenti e i ricercatori dell'Ateneo molisano, sui temi delle aree interne.

Chiamiamo interne quelle aree significativamente distanti dai centri di offerta di servizi essenziali (di istruzione, salute e mobilità), ricche di importanti risorse ambientali e culturali e fortemente diversificate per natura e per processi di antropizzazione. Vive in queste aree circa un quarto della popolazione italiana, in una porzione di territorio che supera il sessanta per cento di quello totale e che è organizzata in oltre quattromila Comuni.

Le Aree interne sono una questione nazionale. A partire dal dopoguerra, l'Italia delle aree interne ha subito una progressiva marginalizzazione, che ha dato luogo allo spopolamento di queste zone, cui si è unito il calo del livello di occupazione e dell'offerta di servizi. Questo processo hanno generato diversi costi sociali, come l'instabilità idrogeologica accompagnata all'abbandono delle terre, la perdita di biodiversità, la dispersione della conoscenza pratica e della memoria culturale.

L'attenzione dell'Ateneo per le tematiche delle aree interne ha determinato, nel 2016, l'istituzione di Centro di ricerca appositamente dedicato. Il Centro ArIA, inaugurato alla presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, affronta, in una prospettiva multidisciplinare, i problemi delle aree interne con l'obiettivo di individuare azioni e metodi per promuovere il miglioramento della vita

delle persone che vi abitano. Ambiente, società, sanità, sviluppo economico, beni culturali, infrastrutture e territorio costituiscono i principali campi di ricerca del Centro, che raccoglie al suo interno studiosi e studiosi di diversa estrazione culturale. Per la sua natura fortemente interdisciplinare, che consente di affrontare i problemi delle aree interne da una prospettiva ampia ed esaustiva, il Centro ArIA rappresenta un *unicum* in Italia.

La *governance* del Centro ArIA, è fortemente impegnata nella promozione della ricerca sulle aree interne soprattutto da parte di giovani dottorandi e ricercatori. Le azioni portate avanti dal Centro si muovono in diverse direzioni, finalizzate a potenziare il territorio molisano (su cui insistono ben 4 aree interne secondo la ripartizione della Strategia Nazionale per le aree interne), che possono essere riassunte come segue:

Azione 1: Potenziamento della ricerca sulle aree interne con particolare riferimento alla promozione dell'attività dei giovani

Questa azione si esprime soprattutto nella attivazione di canali di finanziamento per la ricerca di giovani dottorandi, assegnisti e ricercatori, con l'obiettivo di formare professionalità specifiche esperte nelle tematiche attinenti alla coesione territoriale e in grado di contribuire allo sviluppo del territorio.

Nell'anno accademico 2020/2021 l'Ateneo è risultato destinatario del finanziamento di cinque borse di dottorato innovative, aggiuntive rispetto alla dotazione ordinaria, specificamente dedicate alle tematiche delle aree interne.

Per l'anno 2021, è stato bandito un premio per la migliore tesi di dottorato specificamente dedicata alle aree interne. Il carattere innovativo del premio è dato dalla storica "marginalità" del tema – le aree interne – unito alla trasversalità disciplinare, essenza, secondo il Centro ArIA, della ricerca in questo campo: saranno valutate le migliori tesi sulle aree interne discusse in ambito agricolo e forestale, ambientale, giuridico, economico, sociale, medico, letterario, storico, relativo ai beni culturali, alle infrastrutture e al territorio.

Azione 2: Progetti dedicati allo sviluppo delle aree interne del territorio molisano e alla rigenerazione delle aree marginali

Questa azione prevede il coinvolgimento del Centro ArIA nelle diverse misure di riattivazione e rigenerazione territoriale presenti nel territorio.

Nel corso degli anni precedenti, il Centro ha fornito la propria attività di consulenza e supporto scientifico alla programmazione di diverse Strategie per le aree interne delle aree SNAI molisane.

È in corso un progetto di rigenerazione urbana con il Comune di Gambatesa finalizzato al recupero urbano, sociale ed economico del luogo (Progetto Domus Gigantium), di cui il Centro ArIA è titolare insieme al Centro Biocult dell'Ateneo.

È in atto un'attività di progettazione finalizzata a mettere a punto metodologie per la valutazione dell'impatto che la strategia delle aree interne ha avuto sino ad ora sulle quattro aree SNAI della Regione.

Azione 3: Partnership con Enti ed Istituzioni rilevanti per lo sviluppo delle aree interne

Il Centro ArIA ha in corso di attivazione una serie di protocolli di Accordo e Convenzioni con soggetti di primaria importanza a livello nazionale per lo studio e l'attivazione di politiche di sviluppo delle aree interne. Lo scopo dell'implementazione di queste partnership è quello di consentire alla ricerca che si svolge all'interno del Centro di avere una effettiva ricaduta sulle dinamiche del territorio, non solo molisano ma anche nazionale, al fine di promuovere lo sviluppo delle aree interne e di invertire il trend di spopolamento che investe i territori marginali.

Di seguito si elencano i principali soggetti con i quali sono stati conclusi o sono in corso di conclusione, protocolli di collaborazione: ISTAT; Parco Nazionale del Gran Sasso e dei Monti della

Laga; Società Italiana di Urbanistica; Società italiana dei Territorialisti; Fondazione Appennino; Alleanza per lo Sviluppo Sostenibile del Molise - Molise Agenda 2030; Riabitare l'Italia.

Azione 4: Supporto alle istituzioni locali per la progettazione territoriale

Il Centro ArIA si è proposto in questi anni, all'interno del territorio molisano, come un punto di riferimento per le istituzioni locali sulle tematiche relative alle aree interne.

Oltre all'attività di supporto e consulenza tecnica offerta nella fase di progettazione delle aree SNAI di cui già si è detto all'azione 2, è possibile menzionare il supporto offerto alle Istituzioni con il Progetto Pablo, dedicato alla gestione forestale strategica e alle procedure di intervento innovative per la gestione forestale dei boschi prospicienti il lago di Occhito orientata alla qualità ambientale delle acque del lago.

In conseguenza delle profonde trasformazioni che la pandemia ha determinato sull'organizzazione delle imprese e sul mondo del lavoro, con l'accelerazione nella diffusione dello *smart working*, il Centro ArIA ha istituito, nell'ambito del Protocollo d'intesa che l'Ateneo intrattiene con il Consiglio Regionale del Molise, un Gruppo di studio finalizzato a mettere a punto una proposta di legge finalizzata ad incentivare la scelta verso la residenzialità in Molise da parte di lavoratori che, pur avendo il proprio datore di lavoro collocato al di fuori della regione, possono svolgere la propria prestazione da remoto (Modalità *smart working*). Scelte di questo tipo potrebbe avere un effetto importante sul ripopolamento dei territori molisani.

Azione 5: Disseminazione delle attività e partecipazione al dibattito pubblico

Il Centro ArIA è fortemente impegnato nella organizzazione di convegni, seminari, webinar e in generale attività formative dedicate alle tematiche delle aree interne. Contribuisce inoltre al dibattito sulle aree interne presso i principali media italiani.

Si ricorda, solo nell'ultimo anno accademico, l'organizzazione e la partecipazione dei suoi docenti e ricercatori ai seguenti convegni e seminari: Aree interne e futuro del lavoro. Opportunità, rischi e valore dello *smart working* per la coesione sociale e territoriale, 2 dicembre 2020; Riabitare l'Appennino, 21 dicembre 2020; Sud tra divari e sociali e diritti di cittadinanza: un novo capitale sociale?, 10 febbraio 2021; Il futuro dei territori. Sud e aree interne di fronte alle sfide del PNRR, 24 maggio 2021; Artigianato e aree interne, 26 maggio 2021).

L'attività di disseminazione del Centro ArIA si svolge anche attraverso la diffusione di articoli e interviste presso testate giornalistiche, canali televisivi e siti web specializzati e generalisti, impegnati nel dibattito sulle aree interne (La Stampa; RAI; Civiltà Appennino; Etica ed Economia, Tempi Moderni; Orticalab).

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatori</i>
Rafforzare la ricerca in tema di aree interne nei diversi ambiti disciplinari	Progetti di ricerca Borse e assegni di ricerca Dottorati di ricerca	Numero di progetti, borse, assegni e dottorati
Implementare il rapporto con i diversi stakeholders diffusi sul territorio	Incontri Seminari Attivazione di accordi partenariato	Numero di incontri, seminari e accordi attivati

3.10 RISORSE E ORGANIZZAZIONE

○ 3.10.1 Efficientamento energetico nel patrimonio immobiliare

Nell'ambito del tema sempre più attuale della sostenibilità energetica ed ambientale, l'Università degli Studi del Molise ha individuato tra i propri obiettivi strategici l'uso ed il riuso efficiente e razionale dell'energia anche attraverso lo sfruttamento delle fonti energetiche rinnovabili al fine di:

- ridurre le richieste energetiche primarie;
- ridurre gli impatti ambientali correlati;
- promuovere l'innovazione;
- ridurre i costi connessi alle forniture energetiche, in modo da poter indirizzare preziose risorse economiche verso i settori prioritari nell'espletamento della missione Universitaria che, invece, possono trovarsi in maggiore sofferenza finanziaria in conseguenza delle restrizioni determinate dalla pandemia.

Nell'ambito dei suddetti obiettivi l'Ateneo con risorse proprie e ricorrendo a finanziamenti pubblici esterni rintracciati attraverso la partecipazione a bandi ha già intrapreso delle potenziali azioni a riguardo:

- Messa a punto del progetto Plastic Free; L'Ateneo già nel 2019 ha aderito al progetto Stick With Your Earth. Rise to the "Plastic Free Challenge", inserito nella campagna plastic free promossa dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e ha nominato una apposita Commissione per la sua realizzazione. Tale iniziativa, proposta dal CUG e presente nel Piano di Azioni Positive, ha l'obiettivo di realizzare una graduale riduzione dell'utilizzo della plastica monouso presso le diverse sedi dell'Ateneo, fino ad arrivare a una sua eliminazione, contenendo l'inquinamento ambientale e i relativi costi per il riciclo e smaltimento. Ciò anche in linea con quanto disposto dalla Direttiva del Parlamento europeo in tema di riduzione di utilizzo di materiale in plastica a partire dal 2021.

L'Università degli Studi del Molise ha da subito colto questa sfida, tenuto conto del ruolo fondamentale degli Atenei nella sensibilizzazione e diffusione di attività e percorsi formativi, sia per gli studenti che di supporto per la politica locale, rispetto a problematiche e temi importanti sulla sostenibilità, l'ecologia e la salute. L'iniziativa rappresenta il primo tassello di una più vasta azione sistemica volta a favorire la creazione di un modello di sviluppo sostenibile.

La Commissione ha avviato i lavori programmando una serie di iniziative da realizzare, alcune delle quali sono state già realizzate: distribuzione gratuita delle borracce in acciaio nei riguardi di tutto il personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti immatricolati nell'a.a. 2019/2020 nei Corsi di laurea triennali e magistrali a ciclo unico; allestimento, presso le diverse sedi universitarie, n. 7 erogatori di acqua di rete microfiltrata (per trattenere particelle superiori a 0,5 micron e migliorare il sapore dell'acqua potabile) e sicura (grazie alla tecnologia UV, sistema debatterizzante per la zona di erogazione); tali erogatori entreranno in funzione non appena le misure di prevenzione e protezione connesse all'emergenza pandemica lo consentiranno.

Tali azioni rappresentano un segnale positivo nel perseguire gli obiettivi di sostenibilità ambientale, attraverso la limitazione dell'utilizzo delle plastiche monouso in Ateneo, scoraggiando l'acquisto di bottigliette di plastica "usa e getta" e veicolando messaggi a favore della sostenibilità ambientale.

- Piano di Raccolta differenziata realizzato in collaborazione con i Comuni che ospitano le tre sedi dell'Ateneo e che mira al continuo miglioramento dei livelli di vivibilità condivisi in Ateneo. La

crescente attenzione per le questioni ambientali, declinata nell'obiettivo di un miglioramento sistematico dei processi di gestione dei rifiuti rappresenta una consolidata "buona pratica" di sostenibilità ambientale in un'ottica di economia circolare ed in stretta conformità al programma d'azione di Agenda2030 e ai 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDGs). Con questa iniziativa l'Ateneo tende, tra l'altro, a rafforzare ulteriormente il processo di sensibilizzazione dell'intera comunità accademica e funge da esempio concreto per il territorio e le istituzioni locali. Nell'ottobre 2019 sono stati collocati in tutti gli edifici, in specifici punti strategici, i diversi contenitori destinati alle diverse frazioni merceologiche dei rifiuti. I "Punti Raccolta" (carta, plastica/metalli, organico e indifferenziata) sono stati dislocati nei corridoi mentre i precedenti cestini, presenti nelle aule e nei bagni, sono stati rimossi in modo da incoraggiare la corretta separazione dei rifiuti. Al fine di sensibilizzare e informare la comunità universitaria sul corretto sistema di separazione e gestione dei rifiuti, è stato predisposto un articolato programma informativo in modo da facilitare ed ottimizzare il processo di raccolta differenziata in Ateneo. Il programma prevede le seguenti attività:

- una segnaletica verticale, identificata dalla locandina "Rifiuto o Risorsa?", situata nei 108 "Punti Raccolta", ove si riporta l'attenzione sulle tre principali azioni promosse dall'Europa per la SERR (Reduce - Reuse - Recycle);
- una segnaletica orizzontale, con le diverse colorate frazioni da differenziare, ossia carta (contenitore blu); plastica/metallo (contenitore giallo); organico (contenitore rosso); indifferenziata (contenitore bianco), per consentire che i rifiuti, correttamente riciclati, diventino una risorsa per la comunità;
- una mini-guida informativa, ad uso degli studenti e del personale interno, fruibile dallo smartphone tramite il QR CODE pubblicato in locandina;
- un vademecum, foglio illustrativo stampato in formato pieghevole-tascabile, contenente l'informativa essenziale, che è stato distribuito (nei giorni 18-19-20 novembre, dalle ore 12.30 alle ore 14.30) presso i punti ristoro (bar) delle sedi universitarie di Campobasso;
- un glossario on-line per un ausilio alla raccolta attraverso la ricerca automatica della destinazione del rifiuto per il quale si ha un dubbio sullo smaltimento.

A ciò si aggiunge che nelle procedure di gara, per il servizio bar e il servizio di somministrazione di bevande e snack, è già previsto l'obbligo di utilizzo del monouso compostabile in sostituzione della plastica. Il gestore del servizio bar inoltre si è impegnato a prestare particolare attenzione all'attuazione di una corretta raccolta differenziata all'interno dei locali. Anche per il servizio di distribuzione automatica di bevande e snack si procederà in futuro alla riduzione graduale fino alla totale eliminazione del packaging in materiale plastico.

L'Ateneo ha programmato ulteriori iniziative che saranno realizzate non appena lo stato emergenziale determinato dalla situazione epidemiologica da Covid-19 lo consentirà.

- Ha da pochi giorni concluso una procedura di gara per l'attribuzione del servizio di manutenzione e conduzione degli impianti di condizionamento di tutte le sedi dell'Università, comprensivo degli interventi manutentivi di riqualificazione energetica ed efficientamento dell'impianto termico a servizio dell'Edificio II Polifunzionale in via F. de Sanctis, Campobasso, e di quello a servizio delle residenze universitarie in Pesche (IS) e la realizzazione di un impianto fotovoltaico a servizio dell'edificio residenze universitarie "Vazzieri" in Campobasso. In particolare gli ultimi interventi prevedono la sostituzione dei gruppi termici a servizio delle Residenze universitarie nella sede di Pesche con caldaie a condensazione, l'installazione di un sistema di regolazione automatico di tutti

i fan coil del II Edificio Polifunzionale per il controllo della temperatura ambiente e l'installazione di un impianto fotovoltaico da 20 kW di picco asservito all'edificio delle Residenze studenti;

- Ha proposto un progetto che è stato cofinanziato dal Ministero Università e Ricerca per la sostituzione delle Unità di Trattamento Aria e dei gruppi frigo degli Edifici I, II e III Polifunzionali, e all'installazione di sistemi di regolazione e controllo dei terminali idronici.

Al fine di operare in maniera coerente, efficace ed organica l'Ateneo ritiene fondamentale per il raggiungimento di una cospicua riduzione dei consumi energetici da fonti tradizionali e per ottenere i benefici ambientali ed economici connessi per il raggiungimento di dotarsi di uno strumento programmatico che definisca le priorità e le strategie in ambito energetico-ambientale.

La predisposizione di un Piano Energetico e Ambientale di Ateneo (PEAA) può prendere origine dalle attività di auditing energetico portate a termine negli scorsi anni per gli Edifici Polifunzionali I, II e III, nonché per le Residenze studenti di Vazzieri e per il Pala Unimol. Tale PEAA dovrà puntare all'ottimizzazione dei consumi energetici e all'ammodernamento dei sistemi impiantistici, senza trascurare, anzi migliorando, l'indoor environmental quality dei diversi plessi, l'efficacia dell'organizzazione manutentiva degli edifici e degli impianti tecnologici ad essi asserviti, il monitoraggio continuo dei consumi energetici e della qualità dell'aria interna anche alla luce dell'attuale problematica della diffusione dei contagi.

L'obiettivo del prossimo triennio sarà, quindi, la predisposizione del PEAA con riferimento: all'utilizzo delle fonti energetiche primarie di origine fossile e rinnovabili, alla gestione dei rifiuti dei rifiuti e dei trasporti.

Il PEAA concorrerà alla razionalizzazione delle attività suddette attraverso un processo che prevede:

- la descrizione della situazione attuale comprensiva delle azioni già in essere,
- la ricostruzione degli andamenti registrati negli anni precedenti,
- la definizione delle possibili traiettorie di evoluzione per gli anni a venire,
- l'individuazione degli obiettivi da raggiungere, e
- la codifica delle azioni da mettere in atto per raggiungerli.

Si ritiene, infine, che tale PEAA debba possedere come caratteristica fondamentale l'essere uno strumento di programmazione attivo nell'ottica del continuo aggiornamento, nel saper cogliere le occasioni dettate dagli strumenti di supporto previsti a livello nazionale e comunitario, e nel riconoscere e ricorrere alle innovazioni individuate dalla comunità scientifica internazionale e dell'Ateneo stesso.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatore</i>
Predisporre un Piano Energetico ed Ambientale di Ateneo	Raccolta dei dati relativa ai consumi energetici Elaborazione degli scenari evolutivi delle richieste energetiche e degli obiettivi di riduzione Codifica di azioni adeguate al raggiungimento degli obiettivi.	Livello di completamento del Piano

○ 3.10.2 Comunicazione e sito web

Comunicazione e sito web

I cambiamenti avvenuti nella società con la rivoluzione documediale in corso obbligano le strategie future di Ateneo a una considerazione diversa e centrale del settore della comunicazione. Oltre agli aspetti singoli, già trattati nelle singole aree di didattica, ricerca, strutture, internazionalizzazione ecc., una strategia specifica va dedicata alla comunicazione di Ateneo, sia in generale sia, più nello specifico, per quanto riguarda il sito web di Ateneo, primo interfaccia di ogni utente e di ogni partecipante alla vita accademica.

In generale, la strategia si basa sull'obiettivo generale di rendere l'Ateneo vicino alle persone, in modo da rafforzare, da un lato, il legame con il territorio e, dall'altro, le relazioni con la comunità accademica nazionale e internazionale. Entrambe le operazioni sono volte a dare un'adeguata rappresentazione del valore e delle possibilità che l'Ateneo molisano offre alla comunità scientifica, a quella studentesca e a tutti gli attori della vita sociale ed economica del territorio.

Comunicazione di Ateneo

Nell'ottica generale descritta, nel triennio 2021-23 l'Ateneo si propone di potenziare il settore della comunicazione di Ateneo, sia fornendolo di un numero sufficiente di persone formato in modo adeguato sia istituendo delle buone pratiche.

Per quanto riguarda la comunicazione tradizionale, il settore continuerà nell'opera intrapresa di informazione puntuale sulle ricerche e sulla disseminazione culturale attraverso i media tradizionali (giornali e TV), aumentando le proprie competenze per quanto riguarda la gestione delle emergenze, per consentire una tempestiva e accurata risposta nelle possibili situazioni di crisi. Inoltre, si aumenteranno le competenze anche nelle produzioni dei contenuti comunicativi secondo i vari mezzi: scrittura, audio, video. L'ufficio stabilirà anche buone pratiche di comunicazione interna attraverso le quali i docenti potranno efficacemente far conoscere le proprie ricerche e i propri impegni di Terza Missione.

Un discorso specifico va fatto per la comunicazione via social network, che è aumentata considerevolmente costituendo sia una possibilità sia un rischio per la reputazione dell'Ateneo. A questo proposito, l'Università si doterà di software appositi che consentano una precisa conoscenza del sentiment diffuso del brand Unimol, al fine di prevenire eventuali situazioni di crisi e conoscere l'opinione che le persone nutrono nei confronti dell'istituzione. L'Università si doterà, inoltre, di un social media plan e di una social media policy. Il social media plan servirà per definire la differenziazione dei contenuti e uno stile univoco immediatamente identificabile. La social media policy servirà per la moderazione e la gestione della Community (commenti, interazioni etc.).

Sito web di Ateneo

Per quanto riguarda il sito web, l'Ateneo si impegna nel triennio 2021-23 in una totale ristrutturazione che ha l'obiettivo di semplificare la navigazione dell'utente e rendere il sito più *user friendly*. La ristrutturazione avverrà utilizzando Wordpress e adattando design e struttura agli standard contemporanei, che renderanno omogenei tutti i settori e i dipartimenti. La navigazione dovrebbe dunque diventare fluida, accessibile e facilmente incrementabile. Anche i contenuti saranno studiati da un'équipe che si occupi di renderli accessibili in ogni senso. Il sito sarà adattato agli standard di indicizzazione Search Engine Optimization (SEO), per favorire il reperimento delle informazioni tramite i principali motori di ricerca. La ristrutturazione terminerà con un'adeguata formazione del personale, tesa a permettere a ogni Dipartimento e settore una prosecuzione autonoma dello sviluppo informatico, nonché la realizzazione di documenti accessibili e fruibili mediante appositi software

(es. ReadSpeaker) coerentemente con gli obiettivi di accessibilità definiti a livello di Ateneo. In tal modo, ogni parte dell'Università potrà seguire gli sviluppi comunicativi secondo le proprie esigenze e con tempestività senza dover ricorrere all'intervento costante del settore informatico, con inevitabile rallentamento delle attività. Fa parte di tale ristrutturazione un monitoraggio periodico che verifichi che gli obiettivi del nuovo sito siano raggiunti.

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni</i>	<i>Indicatore</i>
Consolidare la presenza sui social e il rapporto con la Comunità accademica	Potenziamento dell'ufficio comunicazione con particolare attenzione alla gestione dei social	Aumento dei contatti settimanali dei profili social Unimol
Comunicare in modo preciso e diffuso le attività dell'Ateneo e dei docenti	Formare una figura che coordini e supervisioni l'aspetto prettamente accademico della comunicazione e le relazioni con docenti e dipartimenti	Far sparire i gap nella pubblicazione sui social
Ristrutturazione e restyling del sito web e formazione del personale per l'aggiornamento e l'uso autonomo del nuovo strumento	Monitoraggio del funzionamento del nuovo sito	Pubblicazione di un sito web che richieda interventi tecnici minimi da parte del Settore Informatico

○ 3.10.3 Dematerializzazione dei servizi amministrativi

Il ricorso allo smart working in regime semplificato, quale strumento di contrasto alla diffusione della pandemia, ha radicalmente cambiato il contesto lavorativo, imponendo di superare i modelli lavorativi legati al concetto spaziale e temporale della prestazione. L'impegno dell'Ateneo sarà teso a valorizzare le esperienze maturate durante l'emergenza per realizzare modelli organizzativi di lavoro agile che sfruttino al meglio gli sforzi sostenuti al fine di implementare i processi di trasformazione digitale e i servizi erogati nel corso della pandemia in modalità telematica o duale/multicanale.

L'Ateneo avvierà un'analisi organizzativa finalizzata al potenziamento delle professionalità esistenti, in coerenza con le strategie dell'Ateneo post-pandemia: in particolare, i piani formativi saranno indirizzati a valorizzare adeguatamente nuovi modelli comportamentali orientati al risultato ed alla capacità di autodeterminarsi nello svolgimento delle prestazioni e nell'organizzazione del proprio tempo-lavoro.

Lo sviluppo dello smart working a regime ordinario impone, per i prossimi mesi, di aggiornare la mappa delle competenze e valorizzare, in particolare, le nuove soft skills, ora ben più importanti rispetto alle tipiche e tradizionali conoscenze tecniche settoriali, adeguando anche gli strumenti valutativi al mutato contesto organizzativo.

L'attuazione di alcune misure contenute nel PNRR, in particolare di quelle descritte nella sezione "MODERNIZZAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE", potrà essere un'opportunità di sviluppo di progetti innovativi all'interno dell'Ateneo, con azioni formative mirate a riqualificare il personale alla luce delle nuove esigenze organizzative e funzionali, anche utilizzando forme di cofinanziamento dei Fondi Strutturali 2021-2027.

I percorsi formativi saranno programmati per focalizzare l'attenzione su competenze trasversali, quali la capacità di proporre soluzioni migliorative, di migliorare la propria autonomia organizzativa e decisionale, di assicurare flessibilità nello svolgimento delle attività, di orientarsi all'apprendimento e all'aggiornamento e di trasferimento di conoscenze ai colleghi. Sarà, così, prioritario valorizzare

all'interno del contesto organizzativo non più solo conoscenze tecnico-professionali necessarie per agire, ma anche la capacità di impiegare le proprie soft skill per decidere e per coinvolgere emancipare i collaboratori, in un contesto di evoluzione tecnologica vissuta da protagonisti del cambiamento continuo.

Il triennio sarà caratterizzato dalla costruzione di un nuovo panel di competenze e di abilità che dovrà fungere da volano per lo sviluppo di nuovi profili professionali, caratterizzati da elevata specializzazione, conoscenze digitali, capacità di accesso ai nuovi strumenti informatici e managerialità.

Si tratta, cioè, di valorizzare nei prossimi anni le competenze indispensabili per rafforzare il percorso di resilienza istituzionale, tempestivamente avviato sin dai primi mesi della pandemia, che conduca l'Ateneo, attraverso l'uso delle tecnologie digitali più avanzate, verso nuovi modelli di organizzazione non solo del lavoro agile, ma anche di quelli più vicini agli schemi tradizionali. Tali competenze, inserite in un rivisitato contesto organizzativo, dovranno essere funzionali, nell'ambito delle strategie di Ateneo, alla realizzazione di obiettivi sfidanti, quali ad esempio quelli legati alla transizione verde e digitale ed allo sviluppo sostenibile e inclusivo.

Il miglioramento organizzativo in termini di competenze attese dovrà necessariamente ancorarsi alla riorganizzazione dell'amministrazione sia in termini strutturali che procedurali. Tale riorganizzazione richiede di approfondire la mappatura dei processi gestiti per individuare quelli che nella fase ordinaria di lavoro agile potranno essere gestiti da remoto. Tale analisi consentirà, altresì, di evidenziare gli snodi fondamentali dei procedimenti, la documentazione da acquisire al fascicolo e di disegnarne uno schema di workflow, in maniera tale da implementare la digitalizzazione dei documenti in formati accessibili e dei processi (che ha già raggiunto un adeguato stato di avanzamento) e la reingegnerizzazione di questi ultimi.

Per migliorare tali attività sarà potenziata la piattaforma di gestione dei processi già in uso presso l'Ateneo, incrementando e diffondendo ulteriormente l'uso firma digitale. Inoltre, saranno ampliati i servizi del portale web di Ateneo, per razionalizzare ed uniformare i contenuti favorendo nuove caratteristiche di redazione distribuita, l'adozione di servizi avanzati per la gestione delle code e degli appuntamenti a sportello fisico o virtuale per consentire l'applicazione delle misure di sicurezza e di distanziamento sociale, l'adozione di servizi avanzati per la condivisione delle risorse virtuali e fisiche secondo una logica di prenotazione e rilascio delle risorse, soluzioni dematerializzate per il voto.

Nel triennio di riferimento sono previste azioni, riguardanti la dematerializzazione dei processi amministrativi e la razionalizzazione dello smart working, in parte nuove e in parte che si configurano come miglioramenti di processi già dematerializzati. In particolare, occorre programmare:

- implementazione di strumenti e servizi per la digitalizzazione e dematerializzazione dei processi amministrativi;

- rafforzamento del personale tecnico dedicato alla dematerializzazione e gestione dei processi digitali;

- potenziamento del sistema informatico per la gestione delle richieste degli utenti, sul quale implementare alcuni procedimenti amministrativi di Ateneo e le richieste di supporto;

- revisione dei processi di supporto utenti per problematiche ICT, adozione di una nuova piattaforma di Service Desk (ticketing) ed integrazione o fusione con il sistema già in uso;

- predisposizione di un piano di formazione specialistico per il team di digitalizzazione e per il team della sicurezza informatica e privacy;

- adozione di strumenti per il supporto alla valutazione del rischio e delle vulnerabilità dei sistemi informativi;

- potenziamento delle capacità di calcolo e delle licenze dei concentratori di collegamento in modalità sicura VPN, per poter supportare l'adozione dello smart working come modalità ordinaria di lavoro anche per il futuro ed i conseguenti carichi operativi;

potenziamento delle reti dati esterne ed interne per garantire la continuità operativa e una efficiente erogazione della didattica digitale.

Inoltre, l'accelerazione nella digitalizzazione dei processi interni, dettata dalla fase pandemica, ha richiesto di attivare nuovi servizi web in tempi ridotti per i quali è necessario potenziare i sistemi di sicurezza. A tal fine sarà valutata l'implementazione dei sistemi software di firewalling, analisi e prevenzione delle intrusioni, sistemi software per la valutazione di vulnerabilità e rischio dei sistemi web, soluzioni adeguate per la gestione e provisioning delle identità digitali, nuovi server adeguatamente dimensionati per ospitare il firewall di Ateneo, in risposta all'aumentato traffico VPN, esposizione degli endpoint e relativa formazione specialistica al personale tecnico sui nuovi servizi.

OBIETTIVI	AZIONI	INDICATORI
Digitalizzazione e dematerializzazione dei processi amministrativi	Implementazione di strumenti e servizi funzionali alla realizzazione dell'obiettivo	Digitalizzazione dei processi relativi alla gestione del personale pari all'80% delle attività gestite
Rafforzamento del personale tecnico dedicato alla dematerializzazione e gestione dei processi digitali	Attivazione di percorsi formativi specifici e creazione di un gruppo di supporto coordinato dalla Direzione generale alle attività di dematerializzazione e gestione dei processi digitali	Istituzione del gruppo di lavoro e attivazione di percorsi formativi specifici
Potenziamento del sistema informatico per la gestione delle richieste degli utenti, sul quale implementare alcuni procedimenti amministrativi di Ateneo e le richieste di supporto	Acquisizione di nuovi software e implementazione di quelli già in uso	Ricognizione dei software in uso; definizione di un programma di implementazione; definizione delle acquisizioni e delle implementazioni

3.11 IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL PIANO

Al momento della stesura e dell'approvazione del presente Piano la situazione generale della pandemia, grazie all'importante campagna vaccinale a livello nazionale e mondiale, sembra volgere al meglio, lasciando sperare in una graduale ma costante ripresa delle attività accademiche in presenza.

È evidente che alcuni degli obiettivi del presente Piano, in particolar modo quelli di breve periodo (I° semestre/I° anno), potrebbero fortemente risentire del perdurare della situazione di restrizione delle attività in presenza. L'Ateneo, ai fini del monitoraggio del presente Piano, ha intenzione di individuare dei referenti per ciascuna area strategica e una Commissione che valuti preliminarmente e in via istruttoria per gli Organi Accademici i risultati intermedi raggiunti. Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione nomineranno la Commissione e i singoli referenti per ciascuna area. Il primo compito della Commissione sarà quello di proporre per ciascun indicatore di impatto, laddove presente, un valore numerico o l'azione attesa, per ciascun anno di attuazione del Piano. La Commissione proporrà al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione tali indicatori entro il mese di ottobre, nella speranza che una volta completata la campagna vaccinale a livello nazionale, sia possibile delineare con maggiore precisione gli obiettivi intermedi in funzione anche, ove necessario, delle interazioni in presenza che saranno possibili. Alla Commissione e ai referenti, che si avvarranno di personale tecnico-amministrativi di supporto, spetterà, altresì, il compito di monitorare, valutare e motivare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi del Piano per poter consentire al Rettore e agli Organi Accademici gli eventuali e opportuni interventi correttivi.