



Approvato dal Senato Accademico
nella Seduta del 21/04/2015

VERBALE N. 4/2015

Deliberazioni: 133/04/15

SENATO ACCADEMICO

VERBALE n. 4/2015

L'anno 2015, il giorno 8 del mese di aprile, presso la Sala Consiglio del II Edificio Polifunzionale, sito in Via De Sanctis, Campobasso, si è riunito il Senato Accademico, convocato con rettorale prot. n.5841_II/4 del 26.03.2015 per il 31 marzo 2015 alle ore 15.00, rinviato con nota rettorale del 30 marzo 2015 al giorno 8 aprile 2015 alle ore 11.30 e posticipato con successiva nota mail del 31 marzo 2015 alle ore 15.00.

Sono presenti:

prof. Gianmaria PALMIERI	Rettore
prof. Marco MARCHETTI	Prorettore Vicario
prof. Emanuele MARCONI	Direttore Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti
prof. Vincenzo DE FELICE	Direttore Dipartimento di Bioscienze e Territorio
prof. Paolo DE VITA	Direttore Dipartimento di Economia, Gestione, Società e Istituzioni
prof. Stefano FIORE	Direttore Dipartimento Giuridico
prof. Vincenzo DI NUOSCIO	Direttore Dipartimento di Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione
prof. Maurizio GASPERI	Vicedirettore Dipartimento di Medicina e di Scienze della Salute "V. Tiberio"
prof. Fabio PILLA	Rappresentante prof. ruolo I^ fascia
prof. Andrea BIANCO	Rappresentante prof. ruolo II^ fascia
prof. Giovanni CAPOBIANCO	Rappresentante ricercatori
dott. Antonio PARMENTOLA	Rappresentante personale tecnico – amm.vo
dott. Giacomo VERDE	Rappresentante personale tecnico – amm.vo
sig. Federico COLOZZA	rappresentante degli studenti
dott. Vincenzo LUCCHESI	Direttore generale – Segretario

IL DIRETTORE GENERALE
(dott. Vincenzo LUCCHESI)

IL RETTORE
(prof. Gianmaria PALMIERI)



1. Comunicazioni del Rettore

Nessuna comunicazione

IL DIRETTORE GENERALE
(dott. Vincenzo LUCHESE)



IL RETTORE
(prof. Gianmaria PALMIERI)



2. *Documento di Programmazione Triennale – approvazione*

Ufficio Istruttore: Direzione Generale – dott. Vincenzo Lucchese

a) *Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 - Indirizzi strategici per la programmazione pluriennale di Ateneo.*

133/04/15

Il Rettore ricorda al Senato il processo di adozione del documento di Programmazione Triennale, previsto dall'art.1-ter, comma 2, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella legge 31 marzo 2005, n. 43. In esso è previsto che le Università, entro il 30 giugno di ogni anno, adottino programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con decreto del MIUR.

Nella seduta del 17 marzo u.s, il Senato Accademico ha espresso parere favorevole in merito alla discussione ed approvazione, nel prossimo Senato monotematico del 31 marzo 2015, del Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 - Indirizzi strategici per la programmazione pluriennale di Ateneo che fornisce gli indirizzi strategici per la pianificazione pluriennale di Ateneo (Piano Strategico di Ateneo) focalizzandone le tematiche portanti e le connesse linee di azione e di intervento periodicamente indicate dal Ministero.

Si precisa che il Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 deve essere necessariamente coerente e recepire le linee di indirizzo del Decreto Ministeriale n.827/2013 "*Linee di indirizzo e obiettivi di programmazione del sistema universitario 2013 -2015*" e del D.M. n. 104/2014 "*Indicatori e Parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle università 2013-2015*" e rappresenta un momento di riflessione utile a orientare la missione dell'Ateneo attraverso la descrizione degli scenari possibili e a modificare, di conseguenza, obiettivi di respiro strategico e gestionale unitamente alle relative linee di azione finalizzate a raggiungerli.

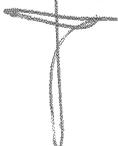
Il documento tiene necessariamente conto anche del contesto congiunturale complesso dal punto di vista dello sviluppo economico, della disponibilità di risorse finanziarie e della riduzione di risorse statali per il sistema universitario. Inoltre, lo stesso tiene conto dello specifico contesto territoriale che si presenta economicamente debole con una minore possibilità di compensare la diminuzione di finanziamento con un incremento di risorse locali, attraverso aumenti della contribuzione.

L'Ateneo, pertanto, ha individuato le aree di intervento in cui investire con iniziative nuove o migliorando e potenziando le attività già in essere e ha raccolto una serie di dati e informazioni funzionali alla definizione delle azioni e degli obiettivi.

Il documento, per la parte di interesse, è stato illustrato altresì, in occasione dell'incontro di programmazione dell'Offerta Formativa dell'Ateneo tenutosi il 25 marzo 2015 con le parti sociali e i soggetti rappresentativi del mondo economico, del tessuto istituzionale e delle organizzazioni sociali.

Il Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 – Indirizzi strategici per la programmazione pluriennale di Ateneo, completa l'insieme dei documenti a disposizione dell'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (ANVUR) per l'accreditamento periodico delle sedi

IL DIRETTORE GENERALE
(dott. Vincenzo LUCCHESI)



IL RETTORE
(prof. Gianmaria PALMIERI)



dell'Università e dei Corsi di studio nella prossima visita istituzionale prevista dal 25 al 29 maggio 2015, a seguito dell'autocandidatura dell'Ateneo del Molise.

Successivamente il documento sarà sottoposto al parere del Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Il Rettore, anche a seguito di opportuni suggerimenti da parte dei proff. Bruno Moncharmont (consigliere per la sostenibilità dell'offerta formativa) e Andreina Scognamiglio (consigliere per la trasparenza e gli assetti statutari e regolamentari), prosegue nell'illustrare al Senato Accademico la possibilità di inserire nell'ambito delle azioni strategiche finalizzate alla valorizzazione delle potenzialità e dei punti di forza dell'Università degli Studi del Molise anche la modifica e/o l'aggiornamento di alcuni articoli dello Statuto e del Regolamento Generale di Ateneo, al fine di renderli maggiormente funzionali alle esigenze che si sono manifestate successivamente al nuovo riassetto organizzativo *ex lege* 240/2010.

La costante attenzione nei confronti dell'utente porta, naturalmente, alla revisione continua dei processi di lavoro ed alla consapevolezza che il cambiamento diventa un aspetto di sistema all'interno dell'organizzazione universitaria, che deve darsi gli strumenti per rendere permanente il miglioramento dei processi e dei servizi all'utente.

Al fine di restare orientati alle richieste provenienti dal contesto di riferimento e di perseguire politiche finalizzate al miglioramento della qualità e delle prestazioni anche mediante l'individuazione delle priorità rispetto alle quali intervenire e la pianificazione dei processi di cambiamento, il Rettore propone una generale operazione di aggiornamento ed ammodernamento dello Statuto e del Regolamento Generale di Ateneo, mediante i seguenti criteri direttivi:

- inserimento di puntuali riferimenti alle politiche di qualità dell'Ateneo;
- regolamentazione degli articolati organismi interni del sistema di assicurazione della qualità;
- definizione puntuale delle attribuzioni dei Dipartimenti e dei Consigli di Corso di studio, demandando a questi ultimi le competenze in materia di didattica;
- previsione di una forma di periodico coordinamento e confronto tra i Presidenti dei Consigli di Corso di Studio;
- valutazione dell'opportunità e/o della possibilità di prevedere una rappresentanza dei Presidenti dei Consigli di Corso di Studio nell'ambito del Senato Accademico.

Al fine di una revisione organica dello Statuto e del Regolamento Generale di Ateneo, il Rettore propone altresì l'istituzione di una Commissione a cui conferire l'incarico di predisporre le bozze da sottoporre all'approvazione degli Organi Collegiali entro il prossimo 30.06.2015 sulla base degli indirizzi e criteri direttivi indicati.

Si apre un ampio dibattito fra i componenti del Senato Accademico durante il quale vengono effettuate proposte di modifica e di integrazione recepite nel Documento di Programmazione Triennale 205-2017 allegato al presente verbale.

Il Rettore, terminati gli interventi e le osservazioni, invita il Senato Accademico a deliberare in merito al Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 – Indirizzi strategici per la programmazione pluriennale di Ateneo.

IL DIRETTORE GENERALE
(dott. Vincenzo LUCCHESI)



IL RETTORE
(prof. Gianmaria PALMIERI)



IL SENATO ACCADEMICO

UDITO il Rettore;
VISTO lo Statuto dell'Università degli Studi del Molise;
VISTO il Regolamento Generale di Ateneo;
VISTO l'art.1-ter, comma 2, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella Legge 31 marzo 2005, n. 43;
VISTO il Decreto Ministeriale n.827/2013 "Linee di indirizzo e obiettivi di programmazione del sistema universitario 2013 -2015";
VISTO il Decreto Ministeriale n.104/2014 "Indicatori e Parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle università 2013 – 2015";
SENTITO il Presidio Qualità d'Ateneo;
SENTITI i proff. Moncharmont e Scognamiglio relativamente alle proposte di revisione organica dello Statuto dell'Università degli Studi del Molise e Regolamento Generale di Ateneo;
UDITI gli interventi dei componenti il Senato Accademico con le relative osservazioni in merito alle parti del D.P.T. 2015/2017 da emendare e /o integrare, recepite nell'allegato al presente verbale;

DELIBERA ALL'UNANIMITA'

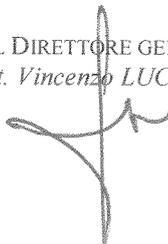
- di approvare il Documento di Programmazione Triennale 2015-2017 - Indirizzi strategici per la programmazione pluriennale di Ateneo, contenente le linee generali di indirizzo di medio e lungo termine per la programmazione strategica, fondamentali per il perseguimento degli obiettivi di efficacia e di qualità dei servizi offerti;
- di avviare l'attività di revisione organica dello Statuto e del Regolamento generale di Ateneo da completare entro il prossimo 30.06.2015, sulla base degli indirizzi e dei criteri direttivi individuati in premessa con la nomina della Commissione per le attività istruttorie di revisione dello Statuto e del Regolamento generale di Ateneo nelle persone di:
 - prof. Andreina Scognamiglio, Consigliere per la trasparenza e gli assetti statutari e regolamentari, in qualità di Presidente;
 - prof. Bruno Moncharmont, Consigliere per la sostenibilità dell'offerta formativa;
 - dott. Vincenzo Lucchese, Direttore generale.

Non essendoci altri punti iscritti all'ordine del giorno, il Rettore alle ore 16.50 dichiara chiusa la seduta.

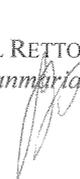
Le delibere adottate nel corso della seduta, si intendono approvate "*seduta stante*".

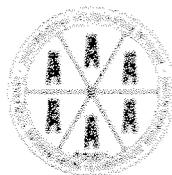
Del che è verbale.

IL DIRETTORE GENERALE
(dott. Vincenzo LUCCHESE)

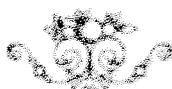


IL RETTORE
(prof. Gianmaria PALMIERI)





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE



Documento di programmazione triennale

2015-2017

(ai sensi dell'art. 19, co.2 lett. F dello Statuto)

Indirizzi strategici per la

**PROGRAMMAZIONE
PLURIENNALE di ATENEEO**



SOMMARIO

1	FOTOGRAFIA UNIMOL	4
1.1	VISIONE E VALORI	4
1.2	L'OFFERTA FORMATIVA 2014/2015	10
1.3	L'ATENEO IN CIFRE	11
2	CONTESTO DI RIFERIMENTO: I PRINCIPALI MUTAMENTI RISPETTO ALL'EPOCA DEL PRECEDENTE DOCUMENTO	22
2.1	NUOVA ARTICOLAZIONE FFO: IL COSTO STANDARD E LA PREMIALITÀ	22
2.2	GLI ATENEI CHE INSISTONO SULLO STESSO BACINO DI UTENZA STUDENTESCA	33
2.3	PRESENZA DELLE UNIVERSITÀ TELEMATICHE	37
2.4	POLITICHE DELLA QUALITÀ E VALUTAZIONE	41
2.5	SITUAZIONE ENTI LOCALI: DIFFICOLTÀ FINANZIARIE. IN DISCUSSIONE L'AUTONOMIA REGIONALE	49
2.6	CONTESTO IN MATERIA MEDICO SANITARIA	53
3	OBIETTIVO STRATEGICO: CONSOLIDAMENTO DELL'ATENEO E RAFFORZAMENTO DELLA QUALITÀ IN UN CONTESTO FORTEMENTE ORIENTATO ALLA COMPETIZIONE. RUOLO GUIDA DELL'ATENEO NEL CONTESTO REGIONALE	55
4	LE AZIONI FUNZIONALI ALL'OBIETTIVO STRATEGICO	56
4.1	CORREZIONE DEL RAPPORTO COSTI FISSI PER IL PERSONALE/ENTRATE COMPLESSIVE	56
4.1.1	<i>Indicatori proper e punti organico 2014</i>	57
4.1.2	<i>Modifiche sistema punti organico per il 2015</i>	58
4.1.3	<i>Prime indicazioni (provvisorie) indicatori 2014 per i punti organico 2015</i>	60
4.1.4	<i>Considerazioni sulla politica dei punti organico</i>	61
4.2	RICERCA	62
4.2.1	<i>Razionalizzazione delle prospettive per la ricerca nei Dipartimenti</i>	63
4.2.2	<i>Finanziamento e sostegno alla ricerca</i>	64
4.2.3	<i>Rafforzare le competenze e il sostegno ai giovani ricercatori</i>	65
4.3	INTERNAZIONALIZZAZIONE	66
4.3.1	<i>Rapporto sulla mobilità studentesca Erasmus dal 2005-2006 al 2013-2014 (aggiornato al 23/03/2015)</i>	66
4.3.2	<i>La valutazione dell'Ateneo per i processi di internazionalizzazione</i>	68
4.3.3	<i>Misure per l'incentivazione della mobilità Erasmus in uscita</i>	68
4.3.4	<i>Misure per l'incentivazione della mobilità Erasmus in entrata</i>	69
4.3.5	<i>Misure per l'incentivazione della mobilità di visiting professor</i>	69
4.4	DIDATTICA	71
4.5	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE	75
4.5.1	<i>Analisi dei risultati di terza missione</i>	75
4.5.2	<i>Produzione di beni pubblici sociali e culturali</i>	76
4.5.3	<i>Alcune considerazioni</i>	78
4.6	MERCATO DEL LAVORO	80
4.6.1	<i>Attività in materia di mercato del lavoro</i>	80
4.7	UNIMOL E SANITÀ	84
4.8	LA GOVERNANCE GESTIONALE	86
5	POLITICHE PER LA CONDIZIONE STUDENTESCA, IL PERSONALE DOCENTE, IL PERSONALE TECNICO – AMMINISTRATIVO	90
5.1	POLITICHE PER LA CONDIZIONE STUDENTESCA	90
5.1.1	<i>Condizioni di contesto</i>	90
5.1.2	<i>Programmazione del prossimo triennio</i>	90
5.2	POLITICHE PER IL PERSONALE DOCENTE	91
5.3	POLITICHE PER IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	92



1.1 VISIONE E VALORI

Il sistema di *Governance* è delineato nello Statuto dell'Università degli Studi del Molise, emanato con D.R. n. 15 del 10.01.2012 e nel Regolamento generale di Ateneo, emanato con D.R. n. 177 del 2 marzo 2012, entrambi attuativi della Legge n. 240/2010.

L'assetto organizzativo prevede, all'articolo 13 dello Statuto, quali organi di governo:

- a) il Rettore
- b) il Senato Accademico
- c) il Consiglio di Amministrazione
- d) il Collegio dei Revisori dei Conti
- e) il Nucleo di Valutazione
- f) il Direttore Generale

Operano altresì all'interno dell'Ateneo: il Garante di Ateneo, il Consiglio degli studenti, il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA).

Relativamente alle strutture didattiche, l'art. 28 individua:

- a) i Dipartimenti universitari;
- b) le eventuali strutture di raccordo, denominate Facoltà;
- c) i Corsi di laurea;
- d) i Corsi di laurea magistrale;
- e) i Corsi di specializzazione;
- f) i Corsi di dottorato di ricerca;
- g) i Corsi di master universitario.

L'Ateneo opera, inoltre, con 6 Dipartimenti così denominati:

- Dipartimento Giuridico
- Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti
- Dipartimento di Economia, Gestione, Società e Istituzioni
- Dipartimento di Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione
- Dipartimento di Bioscienze e Territorio
- Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio"

Per il triennio 2015-2017, l'Università degli Studi del Molise intende fissare in modo sempre più rigoroso e trasparente il vincolo tra programmazione, azione e valutazione, e proprio con questa finalità il presente documento definisce, sulla base delle effettive risorse disponibili e del contesto normativo e territoriale, gli obiettivi, gli strumenti per misurarli ed i relativi valori programmati da raggiungere.

Le linee di indirizzo strategico che l'Ateneo intende perseguire sono individuate nelle aree tematiche di intervento della ricerca scientifica, della didattica e della c.d. "terza missione".

Inoltre, l'Università degli Studi del Molise intende rafforzare la strategia di relazioni con il territorio regionale, attraverso la configurazione di un modello di Ateneo a rete, basato sia sulla centralità nel capoluogo di regione sia sulla presenza di poli decentrati, fortemente specializzati nella missione e integrati nel tessuto economico e sociale locale.

L'Università identifica l'ambito in cui l'organizzazione intende operare, fornisce il quadro di riferimento per regolare i rapporti con gli interlocutori sociali e stabilisce gli obiettivi da perseguire. Essa specifica la ragion d'essere della organizzazione, la funzione complessiva che intende svolgere, la direzione nella quale intende muoversi e come vuole essere percepita.

La Missione e la Visione dell'Ateneo molisano sono identificati dagli art. 1, 2 e 3 del suo Statuto, che analizzano rispettivamente le modalità attraverso cui l'Ateneo intende realizzare le attività di ricerca e di didattica per il perseguimento dei propri fini istituzionali.

Statuto
<p>Art. 1</p> <p>Finalità istituzionali e natura giuridica</p> <ol style="list-style-type: none">1. L'Università degli Studi del Molise, di seguito denominata "Università", è un'istituzione pubblica, sede di libera ricerca scientifica e istruzione superiore.2. L'Università è un'istituzione laica, pluralista e libera da ogni condizionamento ideologico, confessionale, politico o economico.3. A norma della Costituzione, e nei limiti fissati dalla legge, l'Università gode di autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile.
<p>Art. 2</p> <p>Ricerca scientifica</p> <ol style="list-style-type: none">1. L'Università riconosce il ruolo fondamentale della ricerca e ne promuove lo svolgimento, favorendo la collaborazione interdisciplinare e di gruppo, anche con altre istituzioni universitarie ed enti di ricerca italiani ed esteri.2. L'Università garantisce l'autonomia individuale e di gruppo nella scelta dei temi e dei metodi di ricerca e ne promuove lo sviluppo favorendo l'accesso ai finanziamenti e l'utilizzazione delle attrezzature.3. L'Università fa propri i principi dell'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica e promuove la libera disseminazione in rete dei risultati delle ricerche prodotte in Ateneo per assicurarne la più ampia diffusione possibile.4. L'Università verifica la corretta gestione e la produttività delle risorse destinate alla ricerca.5. L'Università stipula contratti e convenzioni per ricerche con finalità concordate con enti pubblici e privati.6. L'Università può svolgere attività di consulenza e di servizio per terzi, in conformità alle norme stabilite dal Regolamento generale di Ateneo.
<p>Art. 3</p> <p>Attività didattiche e formative</p> <ol style="list-style-type: none">1. L'Università organizza e coordina, nelle forme stabilite dal Regolamento didattico di Ateneo, le attività necessarie al conseguimento dei livelli di istruzione superiore previsti dall'ordinamento universitario nazionale.2. L'Università promuove la preparazione culturale e scientifica degli studenti mediante l'acquisizione di conoscenze, esperienze e metodologie congrue al titolo di studio che intendono conseguire.3. Al fine di perseguire gli obiettivi formativi prefissati, i docenti esercitano tutte le attività inerenti alla didattica in conformità alle modalità organizzative stabilite dai regolamenti di Ateneo.4. L'Università promuove e stipula accordi con istituzioni nazionali ed internazionali e con enti pubblici e privati per offrire agli studenti più ampie possibilità di formazione.5. L'Università promuove e organizza, anche in collaborazione con enti pubblici e privati, servizi didattici integrativi, corsi di formazione, di perfezionamento, di aggiornamento professionale, anche ad integrazione del tirocinio professionale nonché corsi di istruzione permanente e ricorrente, periodi di tirocinio pratico, viaggi e visite di studio.6. L'Università ha tra i propri scopi la formazione degli insegnanti di ogni ordine e grado e, a tal fine, persegue e realizza forme di collaborazione con altre istituzioni scolastiche e formative e centri di ricerca didattica ed educativa.



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. Il rapporto dell'Università con il suo territorio è di fondamentale importanza per la crescita in termini di progresso sociale, tecnologico ed economico.

Statuto
<p>Art. 7</p> <p>Rapporti con il territorio</p> <ol style="list-style-type: none">1. L'Università contribuisce alla crescita culturale, sociale ed economica del Molise e dei territori in cui opera, nello spirito di appartenenza alle matrici culturali europee.2. L'Università concorre allo sviluppo della competitività dei sistemi territoriali favorendo, in particolare, il trasferimento delle conoscenze, dei prodotti della ricerca e dell'innovazione.3. L'Università, nel quadro di accordi programmatici, contribuisce al rafforzamento della governance territoriale e al potenziamento delle relative politiche di sviluppo, ispirandosi al principio della leale collaborazione e della sussidiarietà.4. L'Università promuove la collaborazione con gli enti pubblici, in particolare con quelli territoriali, che perseguono finalità di interesse strategico per l'Ateneo.5. L'Università può partecipare, nonché collaborare, con enti, società, fondazioni, consorzi o altre forme associative di diritto pubblico o privato per lo svolgimento di attività strumentali alla propria attività di ricerca e di didattica o comunque funzionali al perseguimento dei propri fini istituzionali a condizione che il nesso di stretta strumentalità venga ampiamente motivato e circostanziato.

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 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 nei Regolamenti di Ateneo 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 e contabile.

L'Università si organizza secondo criteri di economicità, trasparenza ed efficienza.

Statuto	Regolamento Generale di Ateneo
<p>Art. 1 Finalità istituzionali e natura giuridica</p> <p>1. L'Università degli Studi del Molise, di seguito denominata "Università", è un'istituzione pubblica, sede di libera ricerca scientifica e istruzione superiore.</p> <p>2. L'Università è un'istituzione laica, pluralista e libera da ogni condizionamento ideologico, confessionale, politico o economico.</p> <p>3. A norma della Costituzione, e nei limiti fissati dalla legge, l'Università gode di autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile.</p>	<p>Art. 2 Attuazione dell'autonomia dell'Università</p> <p>1. L'Università realizza la propria autonomia nel rispetto della Costituzione, delle leggi sull'Università e sulla ricerca scientifica e dello Statuto, nonché dei principi generali dell'ordinamento, secondo le modalità previste dal presente Regolamento.</p> <p>2. L'Università persegue ed attua i propri fini istituzionali mediante il contributo di tutto il personale e degli studenti. Nello svolgimento dei propri compiti l'Ateneo promuove la partecipazione di persone fisiche ed enti esterni, nel rispetto dei diritti fondamentali degli individui e delle altrui autonomie.</p> <p>3. L'Università può svolgere attività di ricerca, consulenza e servizio per terzi, compatibili con i fini istituzionali dell'Ateneo, attraverso la stipula di convenzioni e contratti con istituzioni pubbliche e soggetti privati, nazionali ed esteri, secondo le modalità previste da apposito regolamento. Tale regolamento individua anche la ripartizione dei proventi in modo da assicurare adeguate forme di finanziamento a favore delle attività istituzionali dell'Ateneo.</p> <p>4. L'Università promuove una cultura ispirata a principi di pace e di uguaglianza tra gli uomini, nel rispetto dei diritti inviolabili dell'individuo, garantiti dalla Costituzione e dalle convenzioni internazionali.</p> <p>5. Il Rettore convoca ogni due anni la Conferenza di Ateneo per le finalità, nelle forme e nei modi previsti dallo Statuto. La Conferenza si svolge in due o più sessioni. Nelle sessioni interne i responsabili della didattica, della ricerca, dell'Amministrazione, le rappresentanze studentesche e le rappresentanze sindacali unitarie dell'Ateneo hanno la possibilità di esporre obiettivi, risultati e problematiche dell'attività dell'Ateneo. La sessione pubblica è aperta ai rappresentanti degli enti territoriali, delle forze sociali, del Ministero e del Governo; possono partecipare i rappresentanti di enti istituzionali pubblici e privati coinvolti nelle materie dell'Università e della ricerca scientifica.</p>

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 regionale: si colloca tra le prime Istituzioni del Molise. La sua presenza determina sul sistema economico territoriale una significativa domanda diretta, indiretta e indotta (imprese da cui l'Università acquista beni, personale che lavora all'interno dell'Università e studenti che risiedono nelle città sedi universitarie).



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

Su questa base, la visione può essere così enunciata:

“Autonoma e libera, l'UNIMOL prende parte attivamente alla comunità scientifica internazionale come istituzione di eccellenza e di qualità nella formazione e nella ricerca ed è protagonista dello sviluppo dell'economia della conoscenza della Città, del territorio e del Paese”.

I valori cui si ispira sono i principi fondamentali alla base dei comportamenti dell'organizzazione e di chi vi opera. Essi riflettono e rafforzano la identità dell'organizzazione. Il loro rispetto è funzionale all'assolvimento della missione ed al conseguimento della visione.

I valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità dell'Università degli Studi del Molise possono essere sintetizzati nei seguenti principi:

- Autonomia scientifica, didattica e organizzativa;
- Libertà di pensiero e di ricerca (per assicurare la varietà delle culture e delle idee);
- Rispetto della vita, della dignità delle persone e della tutela attiva dell'ambiente naturale;
- Inscindibilità di ricerca ed insegnamento (l'attività di formazione si può realizzare solo se si dispone di un'adeguata attività di ricerca);
- Partecipazione di tutte le componenti (docenti, studenti, personale tecnico-amministrativo ed ausiliario) alla gestione dell'Ateneo;
- Condivisione della missione e della visione;
- Orientamento all'eccellenza ed all'innovazione (nella ricerca e nella formazione come investimento nel futuro);
- Orientamento al miglioramento continuo (come principio guida della Governance);
- Sviluppo delle competenze professionali (nei processi formativi);
- Orientamento (nei confronti degli studenti e degli altri interlocutori);
- Responsabilità sociale (formazione e ricerca come contributi allo sviluppo civile ed economico della società, della Città e del Paese);
- Trasparenza come livello essenziale delle prestazioni.

In questi anni l'Università del Molise ha consolidato la propria offerta formativa realizzando un progetto che ha introdotto nuovi percorsi di studio per rispondere al meglio 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.

Possiamo, in definitiva, affermare che i caratteri distintivi più evidenti dell'Ateneo molisano sono:

- ▶ rappresentare una grande realtà composta da studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, infrastrutture e risorse;
- ▶ mirare all'alta qualità in tutte le aree scientifico-disciplinari in cui è impegnata;
- ▶ essere un punto di riferimento nei campi della conoscenza, delle istituzioni, dell'economia e della sanità
- ▶ essere protagonista in una regione ed in un territorio dove le particolarità ambientali, i beni archeologici e architettonici, l'artigianato, i prodotti enogastronomici e le tradizioni popolari costituiscono le sue risorse essenziali.

L'Ateneo struttura le proprie finalità ed obiettivi attraverso il metodo della programmazione e delle autonome responsabilità:

Regolamento generale di Ateneo

Art. 3

Attività di programmazione

1. *Gli obiettivi dell'Ateneo si definiscono mediante l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico e le strutture didattiche e di ricerca, di piani di sviluppo triennali. Questi ultimi sono rivisti annualmente mediante l'adozione d un piano strategico delle attività dell'Ateneo. Il Consiglio di Amministrazione delibera sulla ripartizione di risorse materiali e finanziarie in base ai criteri stabiliti dal Senato Accademico e può proporre modifiche o integrazioni al Senato Accademico sulla base delle risorse finanziarie disponibili.*

OMISSIS



DIPARTIMENTO AGRICOLTURA, AMBIENTE E ALIMENTI

CORSI DI LAUREA I 3 anni

Scienze e tecnologie agrarie - Indirizzi: Produzioni vegetali;
Produzioni animali - CAMPOBASSO

Scienze e tecnologie alimentari - CAMPOBASSO

Tecnologie forestali ed ambientali - CAMPOBASSO

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Scienze e tecnologie agrarie - CAMPOBASSO

Scienze e tecnologie alimentari - CAMPOBASSO

Scienze e tecnologie forestali ed ambientali - interdipartimento con

il Dipartimento di Bioscienze e Territorio - Attivazione del curriculum
interateneo con l'Università della Tuscia, in lingua inglese, denominato
Mountain Forests and Landscapes - CAMPOBASSO

DIPARTIMENTO DI BIOSCIENZE E TERRITORIO

CORSI DI LAUREA I 3 anni

Scienze biologiche - Indirizzi: Biodiversità; Biosanitario - corso a numero
programmato - PESCHE IS

Informatica - PESCHE IS

Ingegneria civile - Interateneo con l'Università degli Studi

del Sannio - BN - CAMPOBASSO

Scienze turistiche* - TERMOLI CB

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Biologia - Indirizzi: Biodiversità; Biosanitario - PESCHE IS

Ingegneria civile - CAMPOBASSO

Scienze e tecnologie forestali ed ambientali - interdipartimento con

il Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti - CAMPOBASSO

Turismo e beni culturali* - TERMOLI CB

Matematica e scienze per l'insegnamento nella scuola

secondaria di primo grado - in corso di attivazione - corso a

numero programmato - PESCHE IS

Tecnologia per l'insegnamento nella scuola secondaria di primo

grado - in corso di attivazione - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, GESTIONE, SOCIETÀ E ISTITUZIONI

CORSI DI LAUREA I 3 anni

Economia aziendale - CAMPOBASSO

Scienze del servizio sociale - CAMPOBASSO

Scienze della politica e dell'amministrazione - interclasse

ed interdipartimento con il Dipartimento Giuridico - ISERNIA

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Imprenditorialità e innovazione - CAMPOBASSO

Servizio sociale e politiche sociali - CAMPOBASSO

Scienze politiche e delle istituzioni europee - interdipartimento

con il Dipartimento Giuridico - ISERNIA

DIPARTIMENTO GIURIDICO

CORSO DI LAUREA I 3 anni

Scienze della politica e dell'amministrazione - interclasse
ed interdipartimento con il Dipartimento di Economia, Gestione, Società
e Istituzioni - ISERNIA

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Scienze politiche e delle istituzioni europee - interdipartimento
con il Dipartimento di Economia, Gestione, Società e Istituzioni - ISERNIA

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO I 5 anni

Giurisprudenza - CAMPOBASSO

SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE I 2 anni

Professioni legali - a numero programmato - CAMPOBASSO

DIPARTIMENTO DI MEDICINA E DI SCIENZE DELLA SALUTE

CORSI DI LAUREA I 3 anni

Dietistica - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

Infermieristica - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi

di lavoro - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

Scienze motorie e sportive - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Scienze delle professioni sanitarie della prevenzione - corso

a numero programmato - CAMPOBASSO

Scienze e tecniche delle attività motorie preventive

e adattate - CAMPOBASSO

Scienze motorie e sportive per l'insegnamento nella scuola

secondaria di primo grado - in corso di attivazione - corso a numero

programmato - CAMPOBASSO

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO I 6 anni

Medicina e chirurgia - corso a numero programmato - CAMPOBASSO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANISTICHE, SOCIALI E DELLA FORMAZIONE

CORSI DI LAUREA I 3 anni

Lettere e beni culturali - CAMPOBASSO

Scienze della comunicazione - CAMPOBASSO

CORSI DI LAUREA MAGISTRALE I 2 anni

Letteratura e storia dell'arte - Indirizzi: filologico-letterario;

archeologico-artistico - CAMPOBASSO

Discipline letterarie, storiche e geografiche per l'insegnamento

nella scuola secondaria di primo grado - in corso di attivazione - corso a

numero programmato - CAMPOBASSO

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO I 5 anni

Scienze della formazione primaria - corso a numero

programmato - CAMPOBASSO



Corsi certificati dall'Organizzazione Mondiale del Turismo

1.3 L'ATENEO IN CIFRE

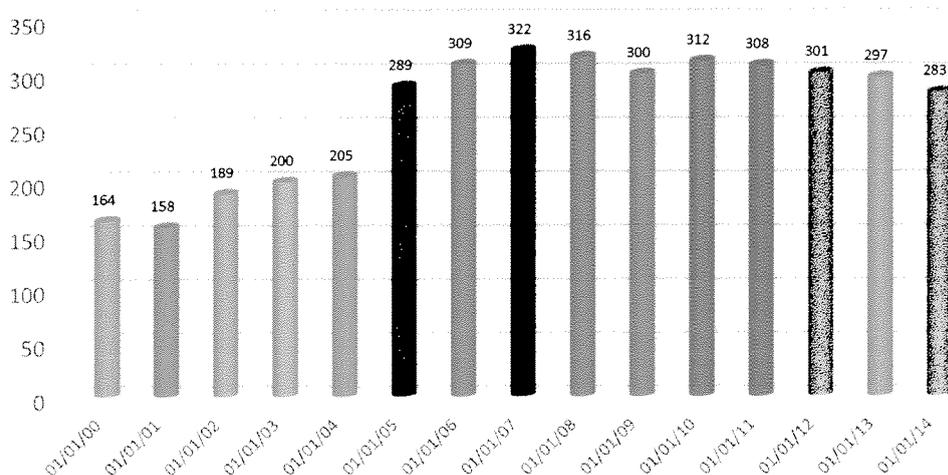
► Dati Personale Docente al 31/12/14

Personale docente	n.	%
Ordinari	54	19%
Straordinari	14	5%
Associati	133	47%
Ricercatori	60	21%
RTD	22	8%
TOTALE	283	100%

► Storico Personale Docente

ANNO	DOCENTI
31/12/2000	164
31/12/2001	158
31/12/2002	189
31/12/2003	200
31/12/2004	205
31/12/2005	289
31/12/2006	309
31/12/2007	322
31/12/2008	316
31/12/2009	300
31/12/2010	312
31/12/2011	308
31/12/2012	301
31/12/2013	297
31/12/2014	283

STORICO DOCENTI



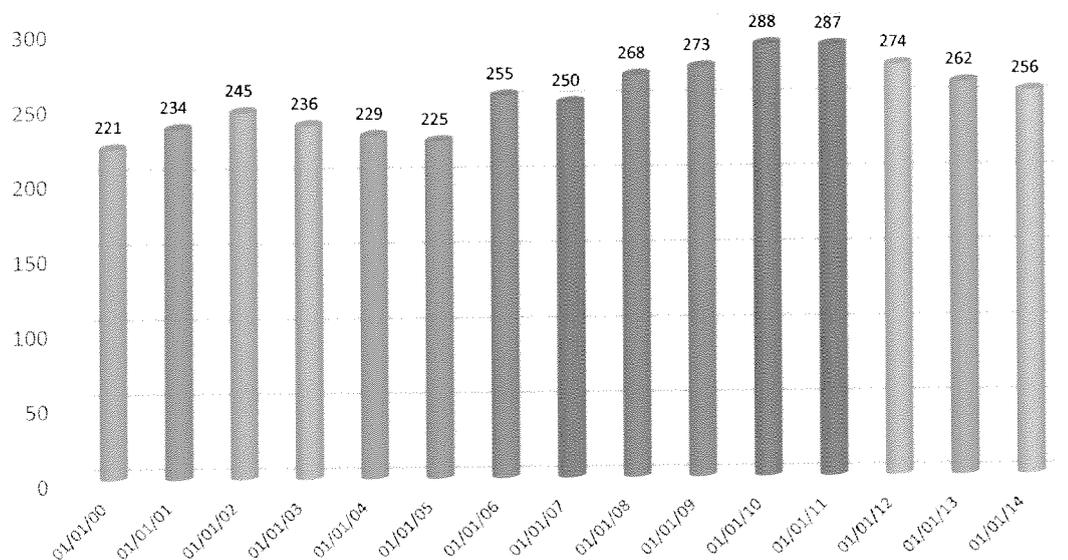
► **Dati Personale Tecnico Amministrativo classificato per Aree Funzionali al 31/12/2014**

Area funzionale	Contratto di lavoro a tempo indeterminato		Contratto di lavoro a tempo determinato		Altre tipologie contrattuali		TOTALE
	M	F	M	F	M	F	
Dirigenza amministrativa	2	0	0	0	0	0	2
Amministrativa ed Amministrativa-gestionale	39	78	0	0	0	0	117
Biblioteche	5	9	0	0	0	0	14
Servizi generali e tecnici	29	14	0	0	0	0	43
Socio-sanitaria, Medico-odontoiatrica e Socio-sanitaria	0	0	0	0	0	0	0
Tecnica, Tecnico-scientifica ed Elaborazione dati	53	25	2	2	0	0	82
CEL (collaboratori esperti linguistici)	1	1	0	0	0	0	2

► **Storico Personale Tecnico Amministrativo**

Dati al	Personale Tecnico Amministrativo
31/12/2000	221
31/12/2001	234
31/12/2002	245
31/12/2003	236
31/12/2004	229
31/12/2005	225
31/12/2006	255
31/12/2007	250
31/12/2008	268
31/12/2009	273
31/12/2010	288
31/12/2011	287
31/12/2012	274
31/12/2013	262
31/12/2014	256

STORICO PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO



► Tipologie di inquadramento giovani ricercatori anno 2014

Tipologia di collaborazione	TOTALE
Borse di studio post-lauream	14
Assegni di ricerca	74
Dottorati di ricerca cicli ante L.240/2010 (con o senza borsa)	81
Dottorati di ricerca cicli post L.240/2010 (con o senza borsa)	71
TOTALE	240



► **Storico Studenti iscritti e immatricolati**

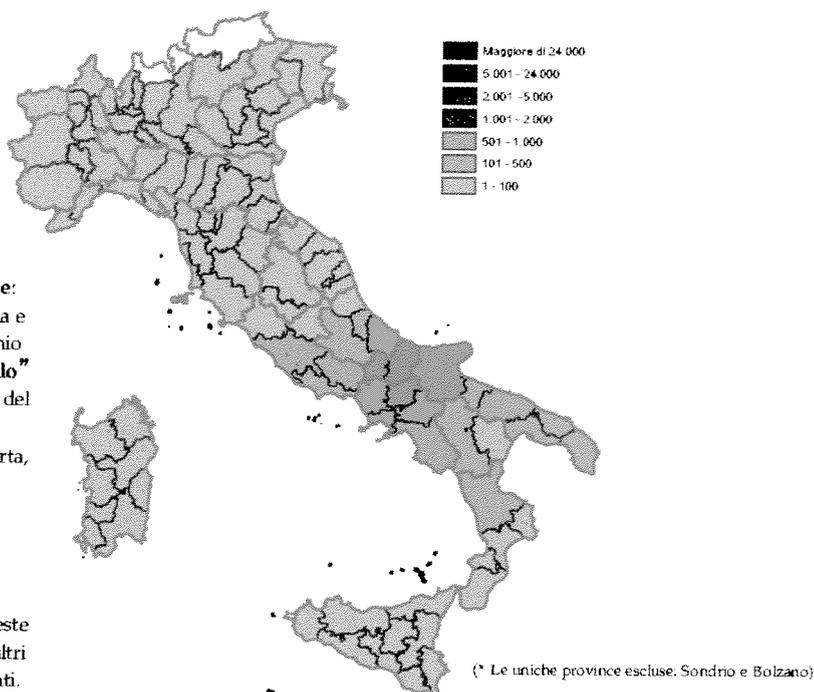
Anno accademico	Iscritti	di cui immatricolati
1993/94	3.452	1.454
1994/95	4.765	1.442
1995/96	5.530	1.324
1996/97	6.207	1.368
1997/98	6.729	1.295
1998/99	7.364	1.461
1999/00	7.426	1.348
2000/01	7.740	1.216
2001/02	8.404	1.646
2002/03	9.397	1.857
2003/04	10.128	2.506
2004/05	10.312	2.658
2005/06	10.608	2.115
2006/07	10.677	2.267
2007/08	10.576	2.372
2008/09	10.354	2.477
2009/10	9.888	2.410
2010/11	8.558	2.142
2011/12	8.617	2.254
2012/13	8.131	2.008
2013/14	8.031	1.767
2014/15*	6.923	1.721

* dato ancora provvisorio in quanto la rilevazione su dati consolidati verrà effettuata secondo le indicazioni MIUR il 31.7.2015 (si precisa, inoltre, che devono ancora assestarsi i dati relativi alle immatricolazioni/iscrizioni alle lauree magistrali).

► **Provenienza immatricolati 1985-2014**

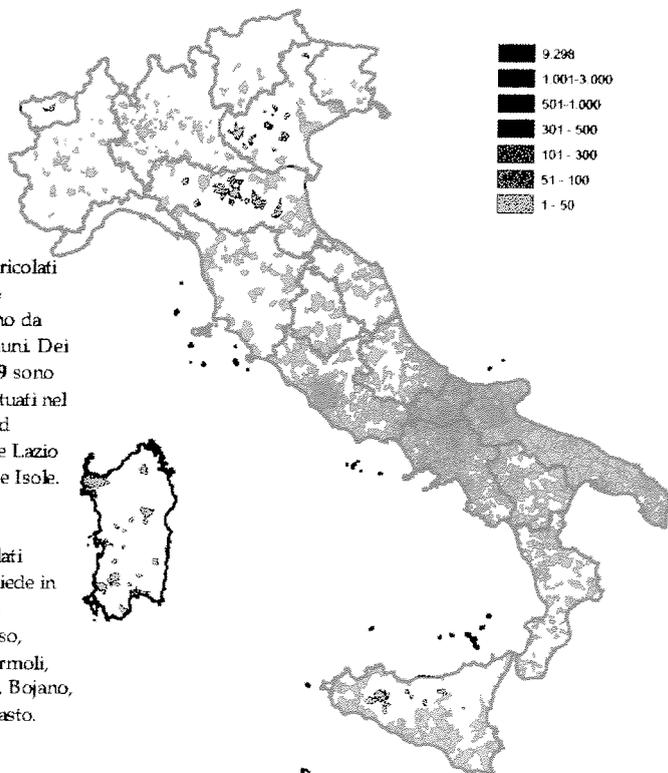
Spiccano 3 province:
Campobasso, Isernia e Benevento – il Sannio antico – e un “anello” di altre 9 province del Centro-Sud:
Foggia, Chieti, Caserta, Napoli, Avellino, Salerno, Roma, Frosinone e Bari.

È un risultato importante se in queste 9 province vi sono altri 23 atenei concorrenti.



Gli immatricolati 1985-2014 provengono da 1783 Comuni. Dei quali, 1.439 sono Comuni situati nel Centro-Sud (Abruzzo e Lazio compresi) e Isole.

1/3 degli immatricolati Unimol risiede in 7 comuni: Campobasso, Isernia, Termoli, Benevento, Boiano, Foggia e Vasto.



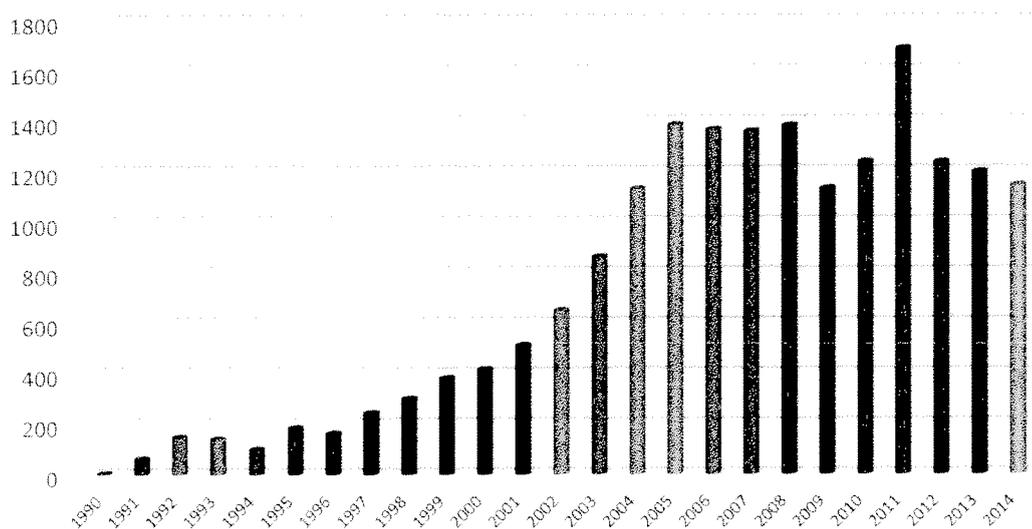
Comune	N. Immatr.	Quota %
Campobasso	9.298	17,21
Isernia	2.648	4,90
Termoli	2.544	4,71
Benevento	1.715	3,18
Boiano	1.125	2,08
Foggia	788	1,46
Vasto	757	1,40
Venafro	735	1,36
Roma	677	1,25
Riccia	640	1,18
Larino	616	1,14
S. Severo	614	1,14
Ferrazzano	577	1,07
Napoli	570	1,06



► **Storico Laureati**

Anno solare di laurea	N.
1990	6
1991	65
1992	151
1993	143
1994	103
1995	187
1996	166
1997	246
1998	303
1999	384
2000	419
2001	514
2002	654
2003	866
2004	1135
2005	1389
2006	1370
2007	1363
2008	1386
2009	1136
2010	1243
2011	1690
2012	1241
2013	1201
2014	1149

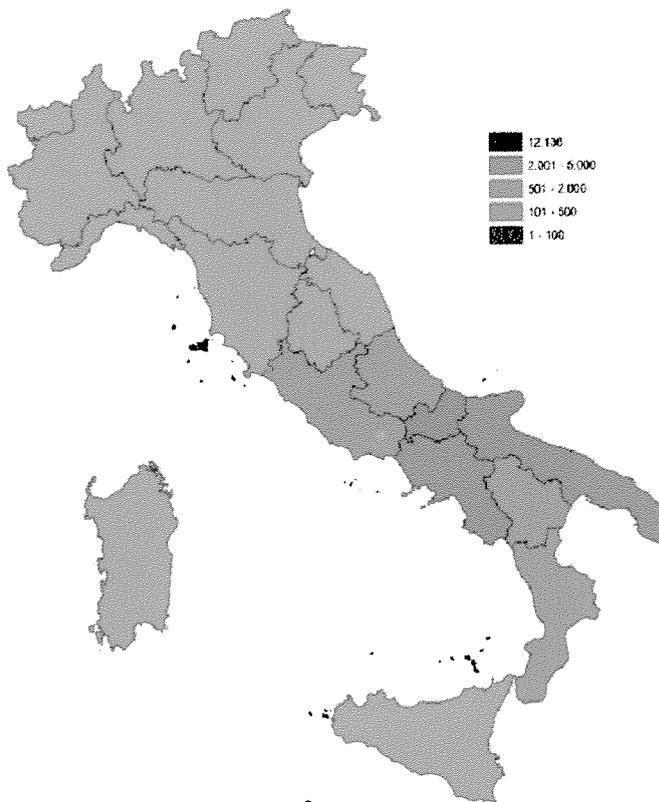
STORICO LAUREATI



► **Laureati Unimol 2000-2014 per Regioni di provenienza**

PRINCIPALI REGIONI

MOLISE	12.136
CAMPANIA	4.397
PUGLIA	2.275
LAZIO	882
ABRUZZO	807
BASILICATA	144
CALABRIA	123
SICILIA	68
LOMBARDIA	55
EMILIA-ROMAGNA	35
TOSCANA	30
MARCHE	20
VENETO	19
SARDEGNA	16
UMBRIA	12
PIEMONTE	8
LIGURIA	8
TRENTINO-ALTO A.	4
VALLE D'AOSTA	3
FRIULI VENEZIA G.	3

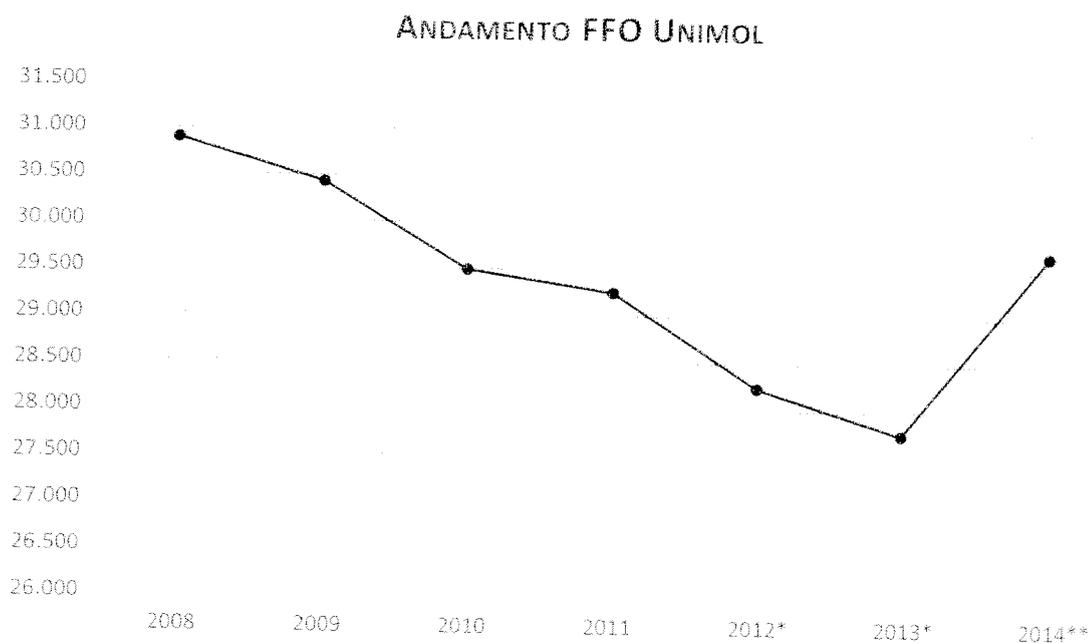


Tra 2000 e 2014, **21.047** studenti Unimol, residenti in tutte le regioni italiane, hanno conseguito un titolo di laurea.



Per considerazioni conclusive che diano conto degli effetti dinamici, nel tempo, degli indicatori più rilevanti, si riportano i seguenti dati:

ANDAMENTO FFO UNIMOL	
2008	30.895
2009	30.429
2010	29.496
2011	29.261
2012*	28.243
2013*	27.753
2014**	29.676



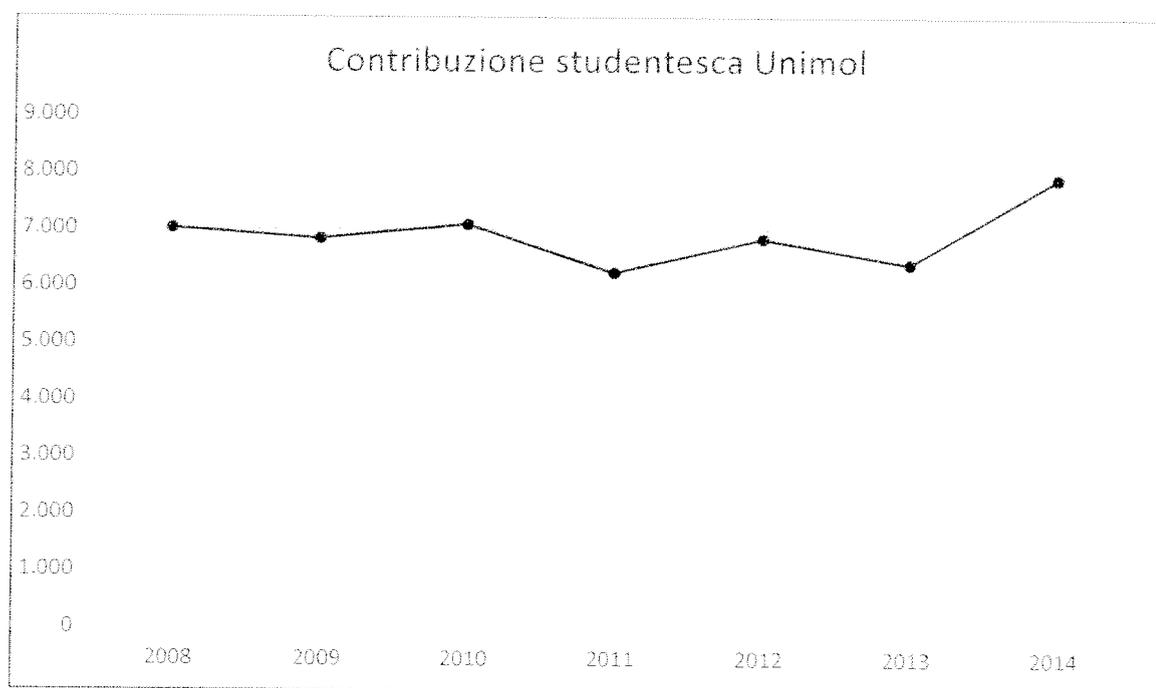
Fonte: proper.cineca.it (valori in migliaia di Euro)

* dal 2012, comprensivo del "piano straordinario associati"

** dati in corso di verifica

CONTRIBUZIONE STUDENTESCA UNIMOL	
2008	7.019
2009	6.840
2010	7.097
2011	6.252
2012	6.846
2013	6.400
2014	7.908

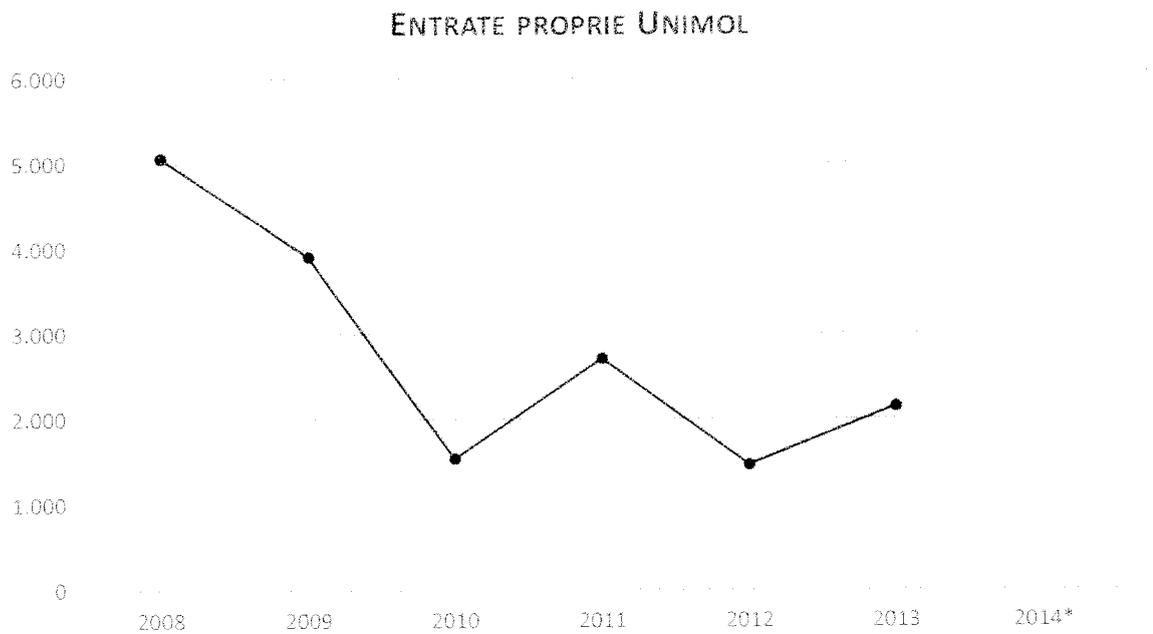
Fonte: Conti consuntivi Unimol (valori in migliaia di Euro)



Fonte: Conti consuntivi Unimol (valori in migliaia di Euro)



ENTRATE PROPRIE UNIMOL	
2008	5.072
2009	3.908
2010	1.537
2011	2.711
2012	1.465
2013	2.146
2014*	2.019



Fonte: Conti consuntivi Unimol (valori in migliaia di Euro)

*dato provvisorio

SPESE PER IL PERSONALE A CARICO ATENEO	
2008	27.530
2009	30.404
2010	30.846
2011	30.951
2012	30.620
2013	30.471
2014	29.804

SPESE PER IL PERSONALE A CARICO ATENEO



2 CONTESTO DI RIFERIMENTO: I PRINCIPALI MUTAMENTI RISPETTO ALL'EPOCA DEL PRECEDENTE DOCUMENTO

2.1 NUOVA ARTICOLAZIONE FFO: IL COSTO STANDARD E LA PREMIALITÀ

Il presente documento prende in esame gli indicatori di Ateneo contenuti nei decreti ministeriali di fine anno relativi alla ripartizione del FFO (Fondo per il Finanziamento Ordinario) per l'anno 2014 e alla ripartizione dei P.O. (Punti Organico) per l'anno 2014 (per il *turn over* 2013).

L'analisi si suddivide nei seguenti punti (variamente interconnessi):

- FFO
- Indicatori spese per il personale
- Punti Organico
- Quota Premiale
- Intervento Perequativo
- Costo Standard
- Fondo Borse post-lauream

Per meglio comprendere i diversi punti di forza e di debolezza, viene offerta anche una comparazione con le risultanze dello scorso anno e/o con gli altri atenei del sistema universitario italiano.

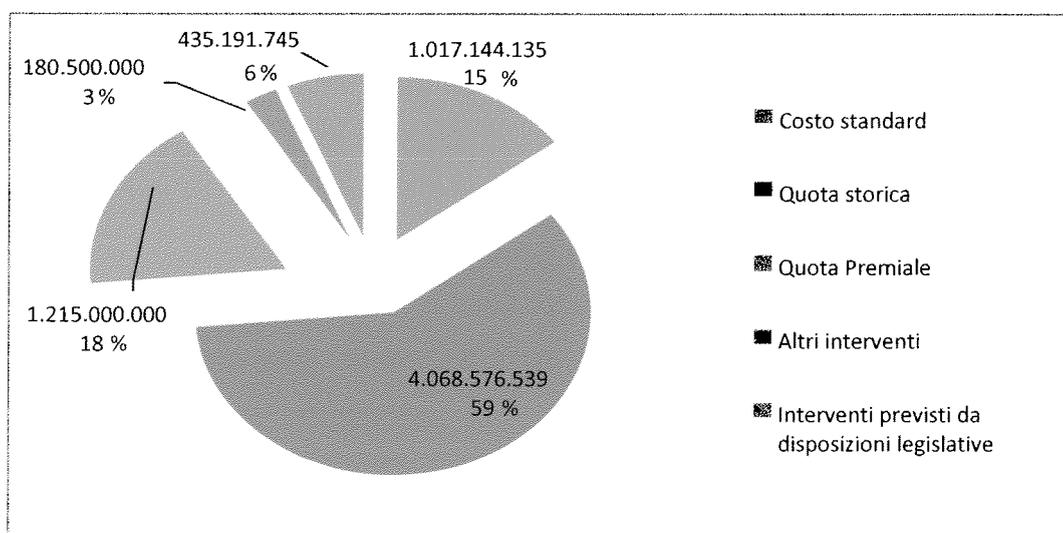
Nel diagramma finale si riporta il posizionamento di ogni Ateneo rispetto ai diversi risultati, secondo la seguente ripartizione:

- 1) PREMIATO E SOTTOFINANZIATO
- 2) PREMIATO E SOVRAFINANZIATO
- 3) NON PREMIATO E SOTTOFINANZIATO
- 4) NON PREMIATO E SOVRAFINANZIATO

STRUTTURA FFO 2014 (misure e risorse previste)

- **Obbligazioni assunte esercizi precedenti** (€ 88.014.968) (Esempio: accordi di programma tra Università -Ministero. In questa misura Unimol non è presente)
- **Quota base FFO** (€ 5.085.720.674)
 - **20% in base al costo standard**
 - 80% in base alla quota storica
- **Quota Premiale** (€ 1.215.000.000)
 - 70% VQR 2004/2010 (Indice IRFS1 senza IRAS3)
 - 20% reclutamento (indice IRAS3 VQR 2004/2010)
 - 10% Internazionalizzazione didattica
- **Perequazione** (€ 105.000.000)
 - 15% per ex policlinici
 - 85% quota di salvaguardia (-3,5% rispetto a FFO 2013) e quota di accelerazione
- **Chiamate dirette** (€ 3.500.000)
- **Rita Levi Montalcini** (€ 5.000.000)
- **Consorti Universitari** (€ 47.000.000)
- **Interventi per studenti con disabilità** (€ 6.500.000)
- **Interventi a favore dell'ANVUR** (€1.500.000)
- **Interventi previsti da disposizioni legislative**
 - Piano straordinario associati 2011, 2012 e 2013 (€ 171.748.716)
 - **Tirocini curriculari** (€ 7.600.000) **Post lauream (Dottorato e assegni di ricerca)** (€ 148.046.300)
 - **Fondo giovani** (mobilità internazionale, tutorato e lauree scientifiche) (€ 65.185.469)
 - **Programmazione del sistema universitario** (€ 42.611.580)
- **Oneri connessi alle commissioni per ASN** (€ 4.500.000)
- **Integrazione indennità INPS maternità assegnisti** (€ 3.500.000)
- **Altri interventi ministeriali** (es: Accordi di Programma consolidabili nel tempo) (€ 4.000.000)

* In neretto le misure "aperte" su cui si può intervenire



Costituisce l'indicatore di sintesi nel quale confluiscono i risultati degli altri indicatori. Pertanto assume un valore decisivo nel determinare il peso complessivo dell'Ateneo nel sistema universitario, nonché nel costituire il parametro di riferimento per valutare il posizionamento (negativo o positivo) degli indicatori di valore.

La struttura del Fondo di Finanziamento Ordinario si articola (oltre alla quota storica di carattere rigido) in due direttive fondamentali variabili:

- quota premiale
- costo standard

Le ulteriori misure in cui è possibile intervenire riguardano:

- interventi di perequazione
- chiamate dirette
- programma Montalcini
- interventi per studenti con disabilità
- tirocini curriculari
- borse post lauream
- programmazione sistema universitario
- altri interventi ministeriali (es: Accordi di Programma)

STRUTTURA QUOTA PREMIALE (€ 1.215.000.000)

PARTE PREMIALE/1: VQR 2004-2010 (PESO 70% DI € 850.500.000)

Si tratta più in particolare dell'indice sintetico di struttura IRFS1 della VQR (quota 70%), ricalcolato al netto di IRAS 3 (nel calcolo IRAS 1 pesa quindi 0,6).

IRFS 1 È UNA COMPOSIZIONE DI:

- IRAS 1 (qualità della ricerca), con peso 0,5 - 0,6
- IRAS 2 (attrazione di risorse), con peso 0,1
- [IRAS 3 (reclutamento), con peso 0,1] - non calcolato
- IRAS 4 (internazionalizzazione ricerca), con peso 0,1
- IRAS 5 (alta formazione), con peso 0,1
- IRAS 6 (indicatore di risorse proprie destinate alla ricerca), con peso 0,05
- IRAS 7 (indicatore di miglioramento), con peso 0,05

Ognuno dei sotto indicatori IRAS è una sintesi riferita alla performance comparata a livello nazionale nelle varie aree disciplinari

PARTE PREMIALE/2: RECLUTAMENTO (PESO 20% DI € 243.000.000)

Si tratta più in particolare dell'indice IRAS 3 della VQR relativo al reclutamento.

L'indicatore misura la numerosità e la qualità delle pubblicazioni e dei prodotti della ricerca dei vincitori di concorsi (esterni ed interni) e dei chiamati nell'ultimo quinquennio.

La valutazione è una sintesi delle valutazioni di ciascuna area disciplinare attraverso comparazione a livello nazionale.

PARTE PREMIALE/3: PARAMETRI INTERNAZIONALIZZAZIONE DIDATTICA (PESO 10% DI € 121.500.000)

L'internazionalizzazione della ricerca è dentro la valutazione VQR. Per la didattica il peso è del 10% della parte premiale (€ 121.500.000) e i parametri valutativi sono i seguenti:

- Numero studenti in mobilità ERASMUS in ingresso
- Numero studenti in mobilità ERASMUS in uscita
- CFU conseguiti all'estero dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso di studio
- Numero laureati entro la durata normale del corso di studio che hanno acquisito almeno 9 CFU all'estero.

FFO 2014 - UNIMOL

Il FFO 2014 si attesta in termini assoluti a € 29.676.579¹, rispetto a € 27.319.866 del 2013 (anche se le modalità di confronto sono modificate in quanto nel 2014 vengono contabilizzate anche le quote del Fondo Borse post-lauream - dottorati e assegni - sostegno giovani e programmazione triennale, pari a circa € 700.000)

Con specifico riferimento alle quote fisse e premiali (identiche per tutti gli Atenei e raffrontabile con l'anno precedente), il FFO 2014 registra un incremento di + 6,16% (in termini assoluti + € 1.652.125) per una media complessiva di incremento del sistema universitario pari a + 1,23%.

In percentuale, l'incremento del 6,16% pone l'Ateneo al 9° posto (v. classifica allegato 1) tra le università italiane (escluse quelle ad ordinamento speciale): è opportuno segnalare che delle 56 università ordinarie ben 18 sono in segno negativo.

Elemento fondamentale da tenere presente (anche per la valutazione di posizionamento dei successivi indicatori) è il miglioramento del *peso di Unimol sul sistema universitario* che passa dallo 0,43% del 2013 allo 0,46% del 2014 (diventando la 52° su 56 università per dimensione di FFO, v. classifica allegato 2).

Si ribadisce che l'analisi del miglioramento globale del FFO deve essere analizzato in relazione ai risultati dei singoli indicatori che lo compongono (di cui *infra*).

Ai fini della valutazione degli indicatori, occorre tenere presente che il riferimento del valore-peso UNIMOL è 0,43 (quota storica del budget dedicato): il valore del giudizio/risultato deve essere rapportato al valore-peso 0,43% (con la consueta indicazione $m > 0,43\%$ positivo – $m < 0,43\%$ negativo).

QUOTA PREMIALE UNIMOL: RISULTATI

DISTRIBUZIONE:		RISULTATI:	
Ricerca A (VQR indicatore finale di struttura IRFS1)	70%	0,52	€ 4.380.603
Ricerca B (produzione soggetti reclutati ultimo quinquennio 2004-2010)	20%	0,84	€ 2.035.867
<i>IRAS3</i>			
Internazionalizzazione della didattica	10%	0,16	€ 200.411
- Erasmus in ingresso		0,32	
- Erasmus in uscita		0,14	
- CFU conseguiti all'estero		0,10	
- Laureati con almeno 9 CFU all'estero		0,10	
% TOTALE PREMIALE 2014		0,54	€ 6.616.881



¹ Escluse altre quote eventuali, quali ad esempio quelle relative alla chiamata di studiosi all'estero (consolidabile) e altri interventi minori e/o una tantum.

Come detto, gli effetti di "positività" degli indici vanno rapportati al peso dell'Ateneo nella quota storica pari a **0,43** (se superiore, la quota è stata positiva, se inferiore negativa). Pertanto, può essere calcolato il valore economico di incidenza delle singole voci premiali:

Ricerca A	+ € 723.453 (11° su 56)
Ricerca B	+ € 990.967 (2° su 56)
Internazionalizzazione didattica	- € 322.039 (51° su 56)
Totale differenziale quota premiale rapportata a 0,43	+ 1.392.381 (8° su 56)

Per la valutazione specifica interna all'Ateneo del contributo delle diverse strutture per i risultati ottenuti in Ricerca A e Ricerca B, occorre fare riferimento al Rapporto finale ANVUR del 30 giugno 2013, Sezione 4.3.1 e Sezione 4.1.1.

Per le azioni di miglioramento delle singole voci di performance attraverso gli indicatori IRAS e i parametri sulla internazionalizzazione della didattica si rinvia alle linee strategiche contenute nel presente documento di programmazione

INTERVENTO PEREQUATIVO (1,5% delle risorse: € 105.000.000)

L'intervento perequativo ha una doppia funzione: assicurare la quota di salvaguardia (per gli atenei -3,5%) e finanziare l'accelerazione degli atenei con un rapporto di squilibrio tra la quota base ed il modello teorico > 0,95).

L'Università degli Studi del Molise è a **0,93**, indice positivo perché significa che il nostro Ateneo è "sotto finanziato" rispetto al modello teorico ideale di finanziamento (pari a 1)!

L'accelerazione teorica è di **0,56%** sul sistema (quindi positivo), anche se il totale perequativo assegnato è di solo **0,43** (infatti, prima devono essere garantite le quote di salvaguardia e le quote dei policlinici!).

QUOTA ASSEGNATA 2014: € 446.328

CRITERI RIPARTO FONDI POST LAUREAM (€ 148.046.300)

Riparto esclusivamente in base alle performance del dottorato (non sul numero).

- 40% Qualità della ricerca del collegio dei docenti (in base a VQR)
- 10% Grado di internazionalizzazione del dottorato - numero iscritti che hanno conseguito il titolo di accesso in atenei esteri
- 10% Grado di collaborazione con il sistema delle imprese Numero borse di dottorato acquisite da enti esterni
- 20% Attrattività del dottorato: numero iscritti che hanno conseguito il titolo di accesso in altri atenei italiani
- 20% Dotazione di servizi e risorse infrastrutturali: numero iscritti con borsa moltiplicato per il rapporto tra iscritti con borsa e iscritti totali al ciclo.

FONDO BORSE POST – LAUREAM: RISULTATI UNIMOL

CRITERIO 1 (Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti) Peso=40%	0,41%	
CRITERIO 2 (Grado di internazionalizzazione del dottorato) Peso=10%	0,09%	
CRITERIO 3 (Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute sul sistema socio-economico) Peso=10%	0,08%	
CRITERIO 4 (Attrattività del dottorato) Peso=20%	0,82%	
CRITERIO 5 (Dotazione di servizi e risorse disponibili) Peso=20%	0,22%	
Indicatore finale	0,39%	
Totale 2014 prima applicazione della quota di salvaguardia (-5%; +10%)		575.500
Assegnazione 2013 su fondo dottorato e post-laurea		464.851
Differenza percentuale prima di applicazione della clausola di salvaguardia	23,80%	
Differenza in percentuale finale assegnata	10%	
Differenza finale tra 2014 e 2013 (ma non comparabili)		46.485
TOTALE 2014		511.336

Indicatore finale: 0,39%

Come per le considerazioni viste precedentemente, il valore del giudizio deve essere rapportato al valore-peso 0,43% (con la consueta indicazione $m > 0,43\%$ positivo – $m < 0,43\%$ negativo).

La linea di tendenza da seguire è naturalmente indirizzata verso il miglioramento delle singole performance, attraverso misure di sostegno/incentivo rispetto agli indicatori sopra evidenziati con ampi margini di accelerazione (N.B. dal prossimo anno l'indicatore "dotazione di servizi e risorse disponibili" dovrebbe essere escluso).

COSTO STANDARD STUDENTE IN CORSO

CONCETTI GENERALI (IN ALLEGATO RIFERIMENTI SPECIFICI DI CALCOLO E NORMATIVI)

E' la novità metodologica utilizzata per la prima volta nella distribuzione delle risorse ministeriali di FFO.

Il costo standard di formazione di Ateneo per studente in corso, tenuto conto della perequazione territoriale, è determinato secondo la seguente formula:

$Cstd = a+b+c+d+k$ in cui le singole voci di costo unitario sono individuate rispetto al costo standard di riferimento specifico di Ateneo e di sistema.

● Costo standard unitario: Cstd

$$Cstd = Cstd * Stud = a * Stud + b * Stud + c * Stud + d * Stud + k * Stud = A + B + C + D + K$$

dove:

Stud= numerosità effettiva degli studenti in corso di ogni Ateneo (studenti part time sono pesati al 50%)

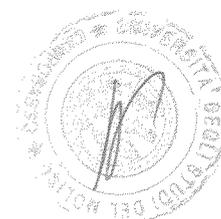
A: Costo standard della docenza

B: Costo standard dei servizi di supporto e formazione (compreso PTA)

C: Costo standard delle infrastrutture e gestione

D: Ulteriori voci standard di costo per particolari ambiti disciplinari

K= Perequazione territoriale



DEFINIZIONI

Gli *studenti in corso* sono gli studenti regolarmente iscritti nell'Ateneo da un numero di anni complessivi non superiore alla durata normale del corso frequentato. Il calcolo del costo standard unitario di formazione per studente in corso relativo a ciascun Ateneo tiene conto:

- del numero degli studenti in corso rilevati nell'Anagrafe nazionale degli studenti e pubblicati sul sito del Servizio Statistico del MIUR;
- del costo medio caratteristico di Ateneo e di sistema dei professori di I fascia;
- dei costi di dotazione infrastrutturale e di gestione (pesati diversamente per le aree presenti).

Le *voci di costo* utilizzate non incorporano tutti i costi sostenuti dall'Ateneo ma esclusivamente quelli che secondo un approccio uniforme a livello nazionale sono riconducibili a standard predefinitibili e sono determinate in termini complessivi di Ateneo in:

- *dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari*
- *ulteriori voci di costo finalizzate a qualificare gli standard di riferimento e commisurate alla tipologia degli ambiti disciplinari.*

Al fine di tener conto dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui ogni Università si trova ad operare, al costo standard per studente in corso, viene aggiunto un importo di natura perequativa, identico per tutte le Università aventi sede nella medesima regione, parametrato alla diversa capacità contributiva per studente della regione ove ha sede l'Ateneo, sulla base del reddito familiare medio.

OBIETTIVI GENERALI DELL' INTRODUZIONE DEL COSTO STANDARD

- Ridurre le distorsioni del sistema per cui attualmente atenei simili per dimensione e tipologia di offerta formativa ricevono fondi per studente in corso significativamente differenziati.
- Conciliare un necessario standard minimo in termini di dimensione delle classi e dotazione dei docenti, con la situazione storica degli atenei (es. numerosità docenti).
- Escludere gli studenti fuori corso dal totale degli studenti implica che i costi di tali studenti ricadono esclusivamente sugli atenei che in base al D.M. n. 195/2012 potranno rivalersi dei mancati finanziamenti agendo sulla leva delle tasse per i fuori corso. In questo modo le università si trovano costrette a scaricare sui fuori corso (che in alcuni casi possono arrivare a costituire metà della popolazione studentesca di alcuni atenei) il mancato rimborso sul finanziamento statale.
- L'adozione del costo standard, sia pur graduale negli anni, si riflette necessariamente sull'organizzazione dell'Ateneo in termini di offerta formativa, organico docenti, organizzazione della didattica.

LEVE DI AZIONE

- Costi standard unitari più alti: implicano (a parità di studenti in corso) maggiore performance nel riparto FFO: il costo standard non è un parametro premiale, ma un valore quantitativo e qualitativo.
- Saturazione della docenza disponibile: i docenti attribuiti ai corsi (nel sistema AVA) in eccesso rispetto a quelli necessari non determinano l'aumento del costo standard: effetto sui parametri A, B.
- Aumento del numero di studenti in corso: effetto sui parametri A, B, C, D
- Corsi poco frequentati: problema nel costo standard: effetto sui parametri A, B. E' necessario trovare un equilibrio, anche compensativo, di Ateneo tra i diversi corsi di studio.

RIEPILOGO COSTO STANDARD - UNIMOL

Studenti in corso a.a. 2012/13 (studenti equivalenti a tempo pieno)	4.659,0	
Studenti in corso Area medica	628,0	13,5%
Studenti in corso Area scientifico tecnologica	1.365,0	29,3%
Studenti in corso Area umanistico sociale	2.666,0	57,2%
Costo medio professore I fascia – anno 2013	107.304	
a.1 – costo std docenza	2.746	
a.2 – costo std didattica integrativa	139	
TOT a. – costo std attività didattiche e di ricerca	2.885	
b. – costo std servizi didattici, organizzativi e strumentali	1.410	
c. – costo std dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione	1.693	
d. – ulteriori voci di costo specifiche	12	
Importo di natura perequativa per studente	306	
COSTO STANDARD UNITARIO DI FORMAZIONE per studenti in corso	6.306	

INDICE 1: RAPPORTO DI FINANZIAMENTO SUL MODELLO TEORICO

Tale rapporto di **1,08** ha significato una maggiore assegnazione di **€ 323.455** sulla semplice quota storica (è un indice di "sottofinanziamento storico" rispetto alla produzione teorica di studenti stanziali).

Nel futuro, stante l'aumento di percentuale di utilizzo della quota costo standard, è prevedibile ricevere più fondi statali.

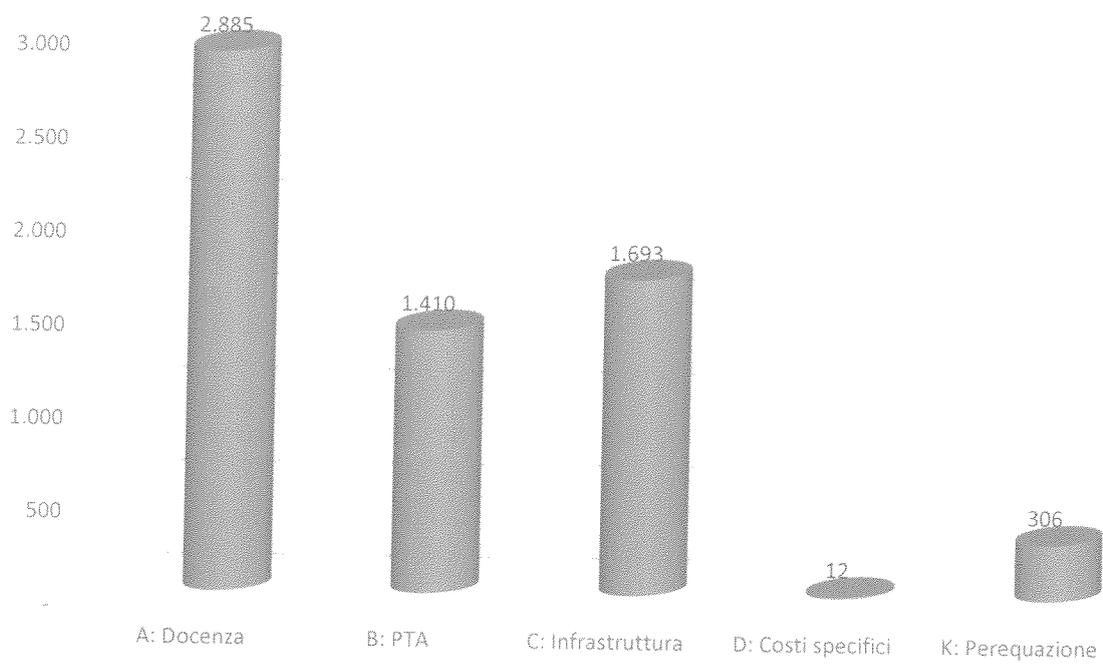
ALCUNE MISURE DI TENDENZA

Migliorare i risultati attraverso:

- offerta formativa "efficiente" e gestione didattica efficace in termini di numerosità degli studenti e adeguatezza della docenza impegnata;
- incentivazione premiale per gli studenti che completano gli studi in corso.



I DATI DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE (COSTO STANDARD PER STUDENTE: € 6.306)



RAPPORTO DI COMPARAZIONE NEL SISTEMA UNIVERSITARIO RISPETTO AI FATTORI DI INCIDENZA NEL FFO

- **Indice 1: costo standard (rapporto di finanziamento sul modello teorico)**
 - Assegnazione Costo Standard / Assegnazione quota storica
 - UNIMOL = 1,08
25° su 56 Atenei
In sintesi Unimol sottofinanziato rispetto alla quota storica finora assegnata negli anni.
- **Indice 2: Capacità premiale (ricerca e internazionalizzazione)**
 - Assegnazione quota premiale / Assegnazione quota storica
 - UNIMOL = 1,39
 - **8° su 56 Atenei**
di cui 11° per VQR, 2° per reclutamento, 51° per internazionalizzazione didattica
(Unimol “produttivo di ricerca e internazionalizzazione della didattica” rispetto alla quota finora assegnata negli anni)

LINEE DI TENDENZA PER I PROSSIMI ANNI

- **Quota premiale FFO**
Quota 2014: 18% del FFO è previsto un incremento del 2% annuo fino ad un massimo del 30% (DL 69/2013 convertito nella Legge 98/2013)
Quota premiale 2015: 20%
- **Quota costi standard**
Quota 2014: 20% della quota base in crescita possibile 30% della quota base nel 2015.

Nel breve, visto l'aumento di percentuale di utilizzo della quota costo standard e della quota premiale, è prevedibile, stante i risultati positivi riscontrati, ricevere più fondi statali nello stanziamento ministeriale per il funzionamento delle università.

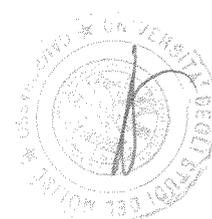
2.2 GLI ATENEI CHE INSISTONO SULLO STESSO BACINO DI UTENZA STUDENTESCA

Il divario tra università settentrionali e meridionali è legato soprattutto al territorio. Non è uguale per un Ateneo operare a Palermo o Bari piuttosto che a Milano. Il nuovo sistema di ripartizione delle risorse basato sui costi standard e sulla premialità, consente oggi margini più ampi di autonomia agli Atenei con migliori indicatori di sostenibilità economica. Il costo standard è un importante strumento tecnico per riequilibrare il nord e il sud e consentire alle università del centro-sud di poter esprimere la propria autonomia responsabile, valorizzando quei settori di eccellenza che già hanno, e comunque garantendo una qualità media del tutto competitiva. Per collocare l'Università degli Studi del Molise nell'ambiente universitario nazionale, si considerano in questa sede gli Atenei di riferimento, di tipo generalista, con cui solitamente l'Ateneo molisano si confronta: Foggia, Cassino, Chieti-Pescara e Sannio per la vicinanza geografica al Lazio, Campania, Puglia e Abruzzo.

La tabella che segue rappresenta la distribuzione parametrica degli Atenei limitrofi rispetto al numero di studenti iscritti e immatricolati alle triennali, al numero di docenti di ruolo e al rapporto immatricolati/docenti.

Tabella 1 – Confronto con Atenei limitrofi: Foggia, Cassino, Chieti-Pescara, Sannio. (dati al 31/12/2014)

ATENEI	Ordinari	Associati	Ricercatori	Totale docenti	Iscritti a.a. 2013/2014	Rapporto studenti/docenti	Posizionamento su Costo standard	Posizionamento su Premiale	Immatricolati a.a. 2013/2014	Rapporto Immatricolati/docenti	Numero corsi 14/15
Molise	67	134	82	283	8.031	28,4	25	8	905	3,2	30
Cassino	74	105	134	313	8.407	26,9	43	27	1.236	3,9	29
Chieti	179	181	311	671	27.787	41,4	1	32	4.181	6,2	52
Foggia	87	91	177	355	9.289	26,2	21	4	1.401	3,9	30
Sannio	38	65	92	195	6.188	31,7	8	10	973	5,0	21



Indicatori di carattere dimensionale (% sul totale nazionale)	ATENEIO					
	MOLISE	CASSINO e Lazio meridionale	CHIETI-PESCARA	FOGGIA	SANNIO	
A	32.305.795 0,52%	34.710.439 0,56%	69.476.893 1,12%	38.031.206 0,61%	22.477.297 0,36%	
B	1.833.926 1,11%	1.087.674 0,66%	36.640 0,02%	1.926.886 1,17%	66.827 0,04%	
C	30.471.869 0,50%	33.622.765 0,56%	69.440.253 1,15%	36.104.320 0,60%	22.410.470 0,37%	
D	27.753.093 0,42%	30.548.076 0,46%	80.095.150 1,20%	34.834.332 0,52%	20.026.601 0,30%	
E	140.315 0,34%	181.627 0,44%	316.336 0,76%	187.832 0,45%	123.142 0,30%	
F	6.683.695 0,40%	6.860.423 0,41%	23.757.778 0,41%	7.421.587 0,44%	5.026.801 0,30%	
G	34.577.103 0,41%	37.590.126 0,45%	104.169.264 1,24%	42.443.751 0,51%	25.176.544 0,30%	
H	88,13%	89,45%	66,66%	85,06%	89,01%	
I	134.263	80.557	0	269.615	0	
L	33.333	0	432.934	137.565,00	169.048	
M	4.071.901	3.967.361	34.296.077	6.201.866	2.597.026	
N	0,18%	0,18%	1,52%	0,27%	0,12%	
O	3,30%	2,03%	0,00%	4,35%	0,00%	
PO Effettivi 2014	1,46	0,94	15,58	1,06	0,84	

Tabella 2 –Entrate complessive – Confronto con Atenei limitrofi: Foggia, Cassino, Chieti-Pescara, Sannio. (dati al 31/12/2014)

Un Ateneo legato al territorio non solo valuta la coerenza tra l'offerta formativa e le esigenze del territorio stesso ma verifica il livello di attrattività dei corsi di studio per gli studenti rispetto ai corsi attivi presso Atenei definibili "concorrenziali". Per fronteggiare il contesto competitivo che richiede sempre di più sforzi in termini qualitativi e quantitativi, è utile confrontare anche l'offerta formativa con quella degli Atenei confinanti - Foggia, Cassino, Chieti - Pescara e Sannio - assimilabili per dimensioni e rilevanti per vicinanza geografica. Si tratta di università focalizzate sull'aspetto "localistico" in cui gli studenti e i docenti provengono principalmente dal bacino territoriale di riferimento e dove gli indirizzi di ricerca sono coerenti con gli asset, le competenze, le esigenze e gli interessi dello stesso territorio.

Su 30 corsi di laurea, l'Ateneo molisano ne ha 9 in comune con l'Università di Chieti-Pescara n. 12 con l'Università di Foggia, n.7 con l'Università di Cassino e n.5 con l'Università del Sannio. In particolare, il fattore competitivo aumenta per i corsi di laurea in Economia aziendale, Scienze motorie, Giurisprudenza; meno marcato per i corsi di laurea in Scienze del Servizio Sociale, Infermieristica e Dietistica.

La tabella che segue riporta un quadro completo dei corsi di studio dell'Università degli Studi del Molise attivi presso le Università oggetto del confronto e potenzialmente in grado di attirare lo stesso target di studenti.

*Tabella 3 - UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE – OFFERTA FORMATIVA 2014/2015
- CONFRONTO CON ATENEI LIMITROFI*

Lettere e beni culturali				
Scienze biologiche				
Scienze turistiche				
Scienze della politica e della amministrazione				
Economia aziendale				
Scienze della comunicazione				
Scienze motorie e sportive				
Scienze e tecnologie agrarie				
Tecnologie forestali ed ambientali				
Scienze e tecnologie alimentari				
Informatica				
Scienze del servizio sociale				
Infermieristica				
Dietistica				
Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro				
Giurisprudenza				
Biologia				
Letteratura e storia dell'arte				



Ingegneria civile				
Medicina e chirurgia				
Turismo e beni culturali				
Scienze politiche e delle istituzioni europee				
Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate				
Scienze e tecnologie agrarie				
Scienze e tecnologie alimentari				
Scienze e tecnologie forestali ed ambientali				
Imprenditorialità e innovazione				
Servizio sociale e politiche sociali				
Scienze delle professioni sanitarie della prevenzione				
Scienze della formazione primaria				

	Università degli Studi del Sannio di Benevento
	Università degli Studi di Foggia
	Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale
	Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti-Pescara

2.3 PRESENZA DELLE UNIVERSITÀ TELEMATICHE

Una riflessione diversa va fatta invece rispetto agli Atenei telematici da considerare in competizione con gli Atenei tradizionali.

Ad oggi sono presenti in Italia n. 11 Università telematiche, istituite nel corso del triennio 2004-2006. Come evidenziato dalla Commissione di studio sulle problematiche afferenti alle Università telematiche istituita con DM 429 del 3 giugno 2013 nella Relazione 2013, le verifiche svolte dal Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario NVSU hanno riportato un rilievo su alcune criticità, tra cui la diminuzione del numero di studenti immatricolati ed iscritti per le altre università statali, l'eccessivo ricorso a personale a tempo determinato, un forte squilibrio tra il numero di ricercatori e il numero di professori, il limitato svolgimento di attività di ricerca.

Nel corso del 2013, le Università telematiche E-Campus, Pegaso, San Raffaele, Unicusano, Uninettuno, Giustino Fortunato, Suor Orsola Benincasa e Mercatorum hanno presentato istanza per l'accREDITAMENTO di nuovi corsi. In particolare:

l'Università "E-Campus" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Lingue e letterature straniere;
- Scienze dell'educazione e della formazione;
- Scienze della comunicazione;
- Scienze delle attività motorie e sportive;
- Scienze e tecnologie agrarie e ambientali;
- Scienze politiche e sociali;
- Filologia moderna;
- Ingegneria civile;
- Ingegneria informatica e dell'automazione;
- Ingegneria industriale;
- Lingue e letterature moderne e traduzione interculturale;
- Organizzazione e gestione dei servizi per lo sport e le attività motorie;
- Psicologia;
- Relazioni internazionali e politiche europee;
- Scienze dell'economia;
- Comunicazione di impresa e sviluppo risorse umane;
- Scienze agrarie dell'ambiente;
- Scienze pedagogiche;

l'Università "Pegaso" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Scienze turistiche;
- Economia aziendale;
- Scienze motorie;
- Ingegneria civile;
- Management dello sport e delle attività motorie;
- Scienze economiche;



- Scienze pedagogiche;

l'Università "San Raffaele" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Scienze della nutrizione umana;
- Scienze e tecniche delle attività motorie preventivate e adattate;

l'Università "Unicusano" ha chiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Ingegneria civile;
- Ingegneria industriale;
- Scienze psicologiche del lavoro e delle organizzazioni;
- Ingegneria elettronica;
- Ingegneria meccanica;
- Psicologia delle organizzazioni e dei servizi;
- Relazioni internazionali;

l'Università "Uninettuno" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Ingegneria civile;
- Ingegneria informatica;
- Processi cognitivi e tecnologie;
- Giornalismo, new media, pubblicità e impresa;
- Economia e imprese;
- Ingegneria gestionale;
- Giurisprudenza;

l'Università "Giustino Fortunato" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Educatore nei servizi per l'infanzia;
- Scienze tecniche psicologiche;
- Scienze e tecnologie del trasporto aereo;
- Psicologia,
- Economia aziendale;

l'Università "Suor Orsola Benincasa" ha richiesto l'accREDITAMENTO del corso di Psicologia;

l'"Universitas Mercatorum" ha richiesto l'accREDITAMENTO dei corsi di:

- Scienze del turismo;
- Scienze economico-aziendali.

La stessa Commissione di studio sulle problematiche afferenti alle Università telematiche ha rilevato alcune criticità in merito ai seguenti elementi:

- assenza di criteri determinati e chiari per la valutazione qualitativa dell'offerta formativa (specie con riferimento agli sbocchi professionali) e la mancata previsione dell'espressione del parere da parte del Comitato regionale al fine dell'accREDITAMENTO di nuovi corsi;
- assenza di regolamentazione rigida in merito all'attivazione dei corsi di laurea;
- assenza di regolamentazione in materia di istituzione di Scuole di Dottorato e di modalità di svolgimento dell'attività di ricerca da parte dei docenti incardinati;
- mancanza assoluta di definizione di parametri per la valutazione dell'attività di ricerca;
- assenza di vincoli previsti per il reclutamento di docenti e ricercatori universitari, in particolare in merito all'assunzione per chiamata diretta (e relativo eventuale passaggio nelle Università statali);
- assenza di programmazione di attività che le Università telematiche possono realizzare consorziandosi con altre Università non telematiche, statali e non statali.

Nonostante i limiti evidenziati dalla Commissione di studio sulle problematiche afferenti alle Università telematiche istituita con DM 429 del 3 giugno 2013 - Relazione 2013 e le problematiche legate alla carenza di docenti ordinari, alla frammentazione dell'offerta didattica, al costo della retta non proprio accessibile e al calo progressivo delle immatricolazioni dagli anni 2004/2005 agli anni 2012/2013, esse hanno un buon livello di attrattività dato dai vantaggi insiti nell'e-learning.

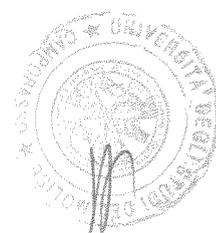
Nel confronto con l'Ateneo molisano, si prendono in considerazione l'“Unicusano” di Roma e l'“UniPegaso” di Napoli per numero di studenti iscritti, numero di docenti di ruolo e rapporto immatricolati/docenti.

Ateneo	Ordinari	Associa- ti	Ricercato- ri	Totale docenti	Iscritti 2013/2014	Rapporto studenti/do- centi	Immatricol- ati 2013/2014	Rapporto Immatricolati/do- centi	Numero corsi 2014/2015
Unipegaso	3	0	37	40	3911	97,8	1223	30,6	9
Unicusano	4	24	44	72	11790	163,8	772	10,7	13

Sul piano dell'attrattività dell'offerta formativa, le telematiche Unicusano e Unipegaso, pur non avendo carattere “territoriale”, svolgono un'azione concorrenziale soprattutto per i corsi di studio di Ingegneria, Giurisprudenza, Economia e Scienze della Formazione primaria come evidenziato nella Tabella n.5. Per le lauree in Scienze turistiche e Scienze motorie può considerarsi competitiva in particolare la Unipegaso con il Corso di Laurea Triennale in Scienze Turistiche e il Corso di laurea triennale in Scienze motorie e magistrale in Management dello Sport e delle Attività Motorie.

**Tabella 5- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE – OFFERTA FORMATIVA 2014/2015
CONFRONTO CON UNIVERSITA' TELEMATICHE UNPEGASO E UNICUSANO**

Lettere e beni culturali		
Scienze biologiche		
Scienze turistiche		
Scienze della politica e della amministrazione		
Economia aziendale		
Scienze della comunicazione		
Scienze motorie e sportive		
Scienze e tecnologie agrarie		
Tecnologie forestali ed ambientali		
Scienze e tecnologie alimentari		
Informatica		
Scienze del servizio sociale		
Infermieristica		
Dietistica		
Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro		



Giurisprudenza		
Biologia		
Letteratura e storia dell'arte		
Ingegneria civile		
Medicina e chirurgia		
Turismo e beni culturali		
Scienze politiche e delle istituzioni europee		
Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate		
Scienze e tecnologie agrarie		
Scienze e tecnologie alimentari		
Scienze e tecnologie forestali ed ambientali		
Imprenditorialità e innovazione		
Servizio sociale e politiche sociali		
Scienze delle professioni sanitarie della prevenzione		
Scienze della formazione primaria		

	Università Telematica "Pegaso"
	Università Telematica "Niccolò Cusano"

2.4 POLITICHE DELLA QUALITÀ E VALUTAZIONE

L'Università degli Studi del Molise, nel rispetto della normativa di riferimento (L. n. 240/2010; D.P.R. n. 76/2010; D. Lgs. n. 19/2012; D.M. n. 47/2013; D.M. n. 1059/2013) ed in accordo con le linee guida dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), riconosce che la qualità, intesa come coerenza fra gli obiettivi dichiarati ed i risultati raggiunti, è un valore fondamentale di questa istituzione ed il criterio prioritario che orienta le scelte e le strategie culturali, finanziarie ed organizzative dell'Ateneo.

Con il presente documento si esprimono, in modo formale e sintetico, principi ed indirizzi generali della struttura formativa in tema di "qualità", stabilendo traguardi a medio termine, coerenti con gli scopi della struttura e con le esigenze delle parti interessate (*stakeholder*), indicando le vie per raggiungerli (indirizzi), impegnandosi formalmente a farlo e a migliorarsi continuamente.

A tal fine, l'Università degli Studi del Molise individua nel sistema di assicurazione interna della qualità lo strumento per garantire il valore e la qualità delle attività di ricerca e di formazione, l'efficacia e l'efficienza dei servizi delle proprie strutture, l'adeguatezza dell'azione amministrativa, nonché il raggiungimento degli obiettivi strategici fissati dagli Organi accademici.

I **principi ispiratori** della politica per la qualità di un'istituzione universitaria, il cui fine educativo è quello di formare laureati non solo competenti ma anche dotati di pensiero autonomo e critico, sono:

- centralità dello studente;
- razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa;
- utilizzo efficiente ed efficace delle risorse di docenza;
- sviluppo della cooperazione e della mobilità internazionale nel campo della didattica e della ricerca;
- inscindibilità delle attività di didattica e di ricerca (ed eventualmente assistenziali) per il personale docente e ricercatore;
- qualità della condizione studentesca, ripartendo le risorse secondo criteri di merito;
- salvaguardia delle pari opportunità, tutela contro le discriminazioni e riduzione degli ostacoli per la disabilità;
- sostegno all'attività di ricerca;
- sostegno all'innovazione tecnologica, sviluppando cooperazione con le imprese e le istituzioni del territorio;
- sostegno alla imprenditorialità di docenti e studenti per lo sviluppo dei prodotti della ricerca;
- incentivazione all'utilizzo di nuove tecnologie per migliore efficienza ed efficacia dei processi amministrativi;
- garanzia di trasparenza e pubblicità dei processi decisionali;
- esigenza di assicurare la piena sostenibilità della spesa di personale e di ridurre il limite massimo previsto dal D.Lgs. n. 49/2012;
- verifica della coerenza tra obiettivi dichiarati e risultati raggiunti nella erogazione della didattica, nei processi amministrativi e gestionali e nelle attività di ricerca.



La politica della qualità va perseguita anche attraverso un dialogo continuo con le **parti interessate (stakeholder)**, che sono:

- studenti, potenziali studenti e loro famiglie;
- laureati e studenti impegnati in percorsi di studio *post-lauream*;
- personale docente e tecnico-amministrativo;
- istituzioni nazionali (con particolare riferimento ai Ministeri dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e della Salute);
- istituzioni regionali (con particolare riferimento alla Regione Molise);
- altri attori del contesto produttivo, sociale, sanitario ed ambientale.

La politica per la qualità sarà utilizzata per definire obiettivi di miglioramento coerenti e misurabili, attraverso appositi indicatori di processo e di prodotto in relazione alle esigenze dei propri utenti ed attraverso la promozione di procedure di autovalutazione e di valutazione esterna delle strutture e di tutto il personale, idonee a riconoscere il raggiungimento degli obiettivi ed a favorire il miglioramento delle prestazioni organizzative ed individuali, valorizzando qualità e merito e modulando la destinazione delle risorse disponibili.

Queste **finalità**, che sostanziano la politica della qualità dell'Università degli Studi del Molise, sono qui di seguito sintetizzate:

Per le attività didattiche:

- potenziare e incrementare i sistemi di valutazione, autovalutazione e monitoraggio già in atto nell'Ateneo, al fine di mantenere e ottimizzare gli impegni definiti nell'offerta formativa;
- rafforzare la diversificazione e l'innovazione della didattica ed il rapporto studenti-docenti, alla luce delle opportunità previste dalla riforma del sistema universitario nazionale, dagli standard e dalle linee guida europei per l'assicurazione delle qualità nelle istituzioni di istruzione superiore e dalle nuove tecnologie.

Per le attività di ricerca:

- favorire il miglioramento degli indici di valutazione periodica della ricerca, definiti dall'allegato VII al documento AVA;
- promuovere la collaborazione interdisciplinare tra le diverse aree scientifiche dell'Ateneo;
- produrre un documento di offerta della propria attività di ricerca per promuovere la collaborazione con enti, strutture ed imprese;
- trasformare la conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi (attività di terza missione).

Per le attività amministrative e di servizio:

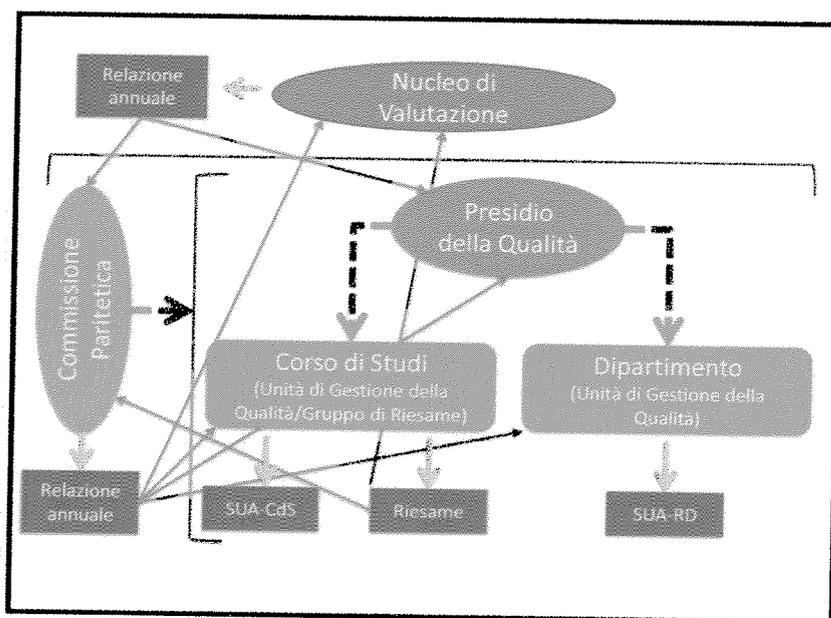
- perfezionare la comunicazione all'interno dell'Ateneo, attraverso la condivisione e la valorizzazione di metodologie partecipate;
- incrementare e consolidare strumenti, quali la gestione per processi, politiche e obiettivi, la misurazione dei risultati tramite indicatori;

- offrire agli studenti e alle famiglie attività e servizi di eccellenza, garantendo informazioni efficaci e chiare sull'offerta formativa;
- garantire la trasparenza dei processi e dei servizi anche rispetto ai fornitori sì da contribuire a caratterizzare l'Ateneo per il valore aggiunto e distintivo che ne deriva.

Per le attività assistenziali:

- promuovere iniziative dirette a favorire l'integrazione dell'attività assistenziale, formativa e di ricerca tra Servizio Sanitario Regionale ed Università.

Allo scopo di favorire lo sviluppo della cultura della qualità e la sua estensione ad ogni struttura che opera all'interno dell'Ateneo, l'Università degli Studi del Molise ha provveduto alla creazione e/o all'adeguamento del **sistema di assicurazione interna della qualità**, recependo le novità introdotte dalla normativa vigente. La struttura organizzativa del sistema di assicurazione interna della qualità dell'Università degli Studi del Molise è articolata nel modo seguente:



Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) è stato nominato con D.R. n. 1086 del 29.11.2012 con il parere positivo del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.

Fin dalla sua costituzione, il Presidio della Qualità di Ateneo ha ritenuto opportuno dotarsi di un proprio regolamento che definisce attività e modalità di funzionamento ai fini di una efficace realizzazione di un sistema della qualità di Ateneo.

Alle riunioni del Presidio possono partecipare, su invito del Presidente, i Delegati del Rettore alla valutazione, alla didattica e alla ricerca.

Il Presidio della Qualità si occupa di tutte le attività che rientrano nell'ambito di un sistema di qualità, in particolare di quelle attinenti il processo di accreditamento dei Corsi di studio e della ricerca.



Il Presidio della Qualità di Ateneo cura la supervisione dello svolgimento adeguato ed uniforme delle procedure di assicurazione della qualità (AQ) e di accreditamento dell'Ateneo, proponendo strumenti comuni ed attività formative ai fini della loro applicazione.

Fornisce, inoltre, supporto ai referenti dei Corsi di studio ed ai Direttori di Dipartimento per le attività comuni.

Tale organo si è ben allineato al sistema di Ateneo e collabora attivamente con i Dipartimenti, con le Segreterie didattiche, nonché con i Presidenti di Corso di studio e gli altri Organi di Ateneo, come le Commissioni paritetiche ed il Nucleo di Valutazione con cui mantiene una continua collaborazione e uno scambio costante di opinioni sulle attività da perseguire. Per l'espletamento delle attività del Presidio è stata anche richiesta la collaborazione attiva dei dirigenti dell'Area servizi didattici, del Settore Servizi Informatici, dell'Ufficio comunicazioni istituzionali, del Responsabile della Segreteria studenti, del Centro Orientamento e Tutorato (CORT), del Responsabile della Biblioteca di Ateneo e dei Responsabili delle segreterie didattiche.

Il Presidio della Qualità opera nell'ambito dell'Ateneo e non è articolato in organi periferici ma in un'unica struttura che opera a livello centrale. Tuttavia, il Presidio ha promosso la costituzione in seno ad ogni struttura didattica e di ricerca (Corsi di studio e Dipartimenti) di un gruppo interno di AQ costituito da docenti, da personale tecnico-amministrativo e studenti con competenze sui processi di gestione della struttura, del processo di autovalutazione e di gestione della qualità e di riconosciuta autorevolezza nel contesto del Corso di studio o del Dipartimento.

Il Coordinatore di questo gruppo (responsabile AQ della struttura) ha l'incarico di raccordo con il Presidio della Qualità.

Nello svolgimento dei suoi compiti il Presidio è supportato, tecnicamente ed amministrativamente, dal personale dell'Ufficio Programmazione Didattica, Valutazione e Qualità, nonché da tutti i settori coinvolti nel processo di accreditamento e autovalutazione (AVA).

Altra azione intrapresa dal Presidio è mirata all'organizzazione sistematica e strutturata del flusso di informazioni che dovranno periodicamente essere messe a disposizione dei Responsabili delle strutture didattiche, necessarie al processo di autovalutazione e riesame (come previsto dall'allegato VIII del documento AVA del gennaio 2013).

Per la diffusione dei dati agli Organi coinvolti nel processo AVA, il Presidio si avvale di un sito creato ad hoc dall'Ufficio Programmazione Didattica, Valutazione e Qualità, dal quale i Rappresentanti di Corso di studio, i Presidenti di Corso di studio ed i Dipartimenti, tramite le proprie segreterie didattiche possono attingere, al fine di reperire tutte le informazioni utili per ottemperare agli adempimenti relativi al processo di accreditamento.

Il Presidio ha, inoltre, ritenuto indispensabile l'avvio delle procedure finalizzate alla presentazione sul sito web di Ateneo di tutte le informazioni relative all'offerta didattica da collegare tramite link informatici alla Scheda Unica Annuale di Corso di Studio (SUA-CdS).

Il Presidio ha coordinato l'organizzazione della rilevazione delle opinioni degli studenti secondo le modalità indicate dal Documento AVA *"Autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario italiano"* del gennaio 2013 che prevede, tra l'altro, la somministrazione per via telematica dei questionari. In tale azione è sostenuto dalla collaborazione dell'Ufficio Programmazione Didattica, Valutazione e Qualità, nonché di esperti informatici dell'Ateneo.

Sul fronte dell'assicurazione della Qualità della ricerca, il Presidio sta promuovendo la realizzazione di un'Anagrafe della ricerca, consultabile da parte di tutti i docenti in intranet con autenticazione degli accessi, funzionale ad un effettivo coordinamento e monitoraggio delle attività di ricerca.

Il PQA verifica il continuo aggiornamento delle informazioni contenute nella Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) di ciascun Dipartimento (o di altre articolazioni interne di organizzazione della ricerca) e sovrintende al regolare svolgimento delle procedure di Assicurazione della Qualità per le attività di ricerca, in conformità a quanto programmato e dichiarato e assicura il corretto flusso informativo da e verso il Nucleo di Valutazione.

Ogni Dipartimento e Consiglio di Corso di Studi, o insieme di filiera di Corsi di Studi, è dotato di una **Unità di Gestione Qualità (UGQ)** il cui compito principale è quello di interfacciarsi in ingresso ed in uscita con il PQA al fine di attuare nei Corsi di studio la politica di qualità operata dal PQA, stimolare con proposte e portare all'attenzione del Presidio le buone pratiche e i punti critici rilevati nei singoli corsi di studi. Costituendosi come Gruppo di riesame, la UGQ provvede annualmente alla stesura del rapporto di riesame del corso di studi.

Supporto amministrativo alla UGQ è fornito dalla Segreteria didattica di Dipartimento.

Le **Commissioni paritetiche docenti-studenti (CP)** sono costituite all'interno di ciascun Dipartimento e valutano, producendo una relazione annuale, la coerenza tra il progetto formativo dei Corsi di studio afferenti al Dipartimento e il raggiungimento degli obiettivi formativi proposti, nonché la coerenza ed efficacia delle azioni correttive proposte nel riesame annuale collaborando attivamente sia con il Presidio della Qualità che con il Nucleo di Valutazione.

Nel rispetto delle normative vigenti, l'Università degli Studi del Molise ha previsto e regolamentato l'istituzione delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti con modifiche allo Statuto (emanato con D.R. n. 15 del 10.01.12 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 17 del 21.01.2012), rispettivamente all'art. 30 (Organi del Dipartimento) e all'art. 33 (Commissione paritetica docenti-studenti), nonché al Regolamento Generale di Ateneo (emanato con D.R. n. 177 del 2.3.12 ed affisso all'Albo ufficiale di Ateneo con prot. n. 56 del 07.03.2012), rispettivamente all'art. 17 (Istituzione di strutture e centri di Ateneo), all'art. 68 (Regolamento di Dipartimento) e all'art. 69 (Elettorato attivo e passivo per le rappresentanze studentesche nella Commissione paritetica docenti-studenti).

Il funzionamento delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, istituite senza maggiori oneri a carico dell'Ateneo per ognuno dei sei Dipartimenti, è disciplinato, per ciascuna, dal rispettivo Regolamento di Dipartimento.

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti è un organo del Dipartimento ed ha i seguenti compiti:

- attività di monitoraggio dell'offerta formativa, della qualità della didattica, nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti e dei ricercatori anche a tempo determinato;
- individuazione dei criteri di valutazione dei risultati delle attività suddette;
- formulazione di pareri sull'istituzione, attivazione, modifica, disattivazione e soppressione dei corsi di studio;
- redazione annuale di una relazione contenente il resoconto delle attività svolte.

Nello svolgimento dei propri compiti la Commissione può formulare pareri e proposte alle strutture di Ateneo.



Le Commissioni sono composte da una rappresentanza di quattro docenti, designati dal Consiglio di Dipartimento in modo che venga assicurata la rappresentanza dei vari corsi di studio e di quattro studenti iscritti ai diversi corsi di studio attivati dal Dipartimento ed eletti secondo le modalità stabilite dal Regolamento generale di Ateneo.

Il Consiglio di Dipartimento nomina il Presidente della Commissione tra i docenti designati.

La Commissione, convocata dal Presidente con le modalità indicate nel rispettivo Regolamento di Dipartimento, è validamente costituita con la presenza della metà più uno dei partecipanti.

Il numero dei presenti non può essere, comunque, inferiore ai due quinti degli aventi diritto.

Le deliberazioni sono assunte a maggioranza dei presenti.

Delle adunanze della Commissione viene redatto, a cura del Segretario verbalizzante nominato tra i componenti, un verbale che, sottoscritto dal Presidente e dal Segretario verbalizzante, in un unico originale, rimane depositato presso gli uffici della Segreteria del Dipartimento.

La Commissione deve essere convocata in via ordinaria almeno tre volte l'anno.

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti inoltre, esprime le proprie valutazioni e formula le proposte per il miglioramento nella relazione annuale che viene trasmessa al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione, con cui collabora attivamente, entro il 31 dicembre di ogni anno.

Il Presidio della Qualità ha formulato alcune osservazioni e fissato criteri per la composizione delle Commissioni Paritetiche.

In particolare, i componenti non possono essere gli stessi della Unità di gestione della qualità, né del Presidio della Qualità di Ateneo e né ricoprire la carica di Presidente di Corso di studio.

È stata inoltre ravvisata la necessità che i rappresentanti degli studenti eletti in seno alle Commissioni Paritetiche non siano gli stessi nominati nei Gruppi di Riesame.

Per tali motivi l'Ateneo, accogliendo i suggerimenti del Presidio, ha chiesto ai Dipartimenti una riorganizzazione di questi Organi.

Il Nucleo di Valutazione (NVA), nominato dopo la riforma della Legge Gelmini n. 240/2010, è composto da quattro esperti di valutazione esterni all'Ateneo e da un rappresentante degli studenti.

Il Nucleo di valutazione svolge tutte le funzioni previste dalla normativa vigente ed ha il compito primario di garantire la valutazione delle attività didattiche, delle attività di ricerca e dei servizi nonché fornisce elementi per la verifica, mediante analisi comparative di costi e rendimenti, della corretta gestione delle risorse, dell'offerta formativa e della valutazione delle strutture e del personale di Ateneo.

Più in particolare, il Nucleo provvede a:

- raccogliere, esaminare e organizzare i dati necessari alla valutazione di tutte le strutture, delle attività didattiche e di ricerca che in esse si svolgono;
- predisporre i rapporti periodici di valutazione da trasmettere agli organi nazionali;
- raccogliere i dati e le informazioni per l'elaborazione delle linee programmatiche e degli obiettivi stabiliti o da stabilire dagli Organi di Governo dell'Università;
- esprimere pareri e valutazioni ex ante sull'organizzazione delle attività didattiche e di ricerca;
- esprimere valutazioni ex post relativamente al reclutamento operato dai Dipartimenti;
- formulare al Senato Accademico ed al Consiglio di Amministrazione proposte per il miglioramento e l'ottimizzazione dell'organizzazione delle attività didattiche, di ricerca e dei servizi;

- acquisire periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti, dandone pubblicità;
- svolgere attività di monitoraggio anche in relazione all'attuazione delle linee programmatiche e al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Università;
- svolgere tutti gli altri compiti previsti dalla normativa.

Il Nucleo elabora, inoltre, specifiche metodologie d'indagine, attraverso la costruzione di parametri e di indicatori quantitativi e qualitativi, che tengano conto della peculiarità funzionale e organizzativa dell'Ateneo, nonché delle indicazioni degli organi nazionali di valutazione.

Per tutte queste attività collabora con gli Organi nazionali provvedendo a tutti gli adempimenti che è chiamato a svolgere e contemporaneamente con l'Ateneo, in ordine all'elaborazione delle linee programmatiche e alle attività di verifica sul corretto utilizzo delle risorse da parte delle strutture preposte alla didattica e alla ricerca, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, indirizzando e coordinando funzionalmente le attività di valutazione dei singoli Dipartimenti.

Inoltre, si occupa dell'offerta formativa anche attraverso l'accREDITAMENTO dei corsi di studio e della valutazione delle strutture e del personale.

Gli organi accademici e il Presidio della Qualità di Ateneo sostengono il Nucleo di Valutazione nelle proprie attività, coordinandosi per le attività comuni attraverso un dialogo costruttivo diretto a stabilire criteri e modalità comuni ai fini del raggiungimento di un completo sistema di qualità, lavorando in sinergia con scambi di opinioni e pareri in merito agli adempimenti richiesti dal MIUR e dall'ANVUR.

Tutte le attività del Nucleo di Valutazione sono redatte in appositi verbali che vengono inviati agli Organi di Governo di Ateneo e agli uffici interessati.

Inoltre, il Nucleo di Valutazione svolge attività di valutazione esterna attraverso un'attività di sorveglianza e di indirizzo su tutto il processo di autovalutazione e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, producendo una relazione annuale per gli Organi di Governo dell'Ateneo e per l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (ANVUR).

Il supporto amministrativo al Nucleo di Valutazione è fornito dall'Ufficio Programmazione Didattica, Valutazione e Qualità, che raccoglie, organizza e mette a disposizione del Nucleo tutte le informazioni necessarie alla sua attività di monitoraggio e valutazione.

In conclusione, l'Ateneo riconosce che alla luce della recente normativa che ha riformato radicalmente il sistema universitario, la qualità dei servizi universitari è essenziale per la competitività del sistema.

A tal fine l'Ateneo ha avviato la creazione di un efficace sistema di qualità attraverso la creazione e l'adeguamento degli Organi preposti all'Assicurazione della Qualità di Ateneo.

Allo stesso tempo ha rafforzato la struttura dei servizi informatici e ha riformulato e rinnovato il proprio sito rendendolo più efficace e capace di adeguarsi ai cambiamenti in atto con pagine continuamente soggette ad aggiornamento e votate alla trasparenza.

L'Ateneo si è prefisso di conseguire, tramite l'operare dei propri Organi preposti all'Assicurazione della Qualità, il costante miglioramento dell'organizzazione e delle attività intraprese e soprattutto la qualità delle prestazioni e ciò richiede l'ottimizzazione costante dell'utilizzo delle risorse disponibili e dei processi di produzione ed erogazione dei servizi, nonché la capacità di innovare sia i processi che i servizi finali e le politiche organizzative in coerenza con il modificarsi dei bisogni da soddisfare interpretando in modo strategico la propria missione istituzionale.



A questo scopo, infatti occorre che l'Ateneo sappia valutare la propria prestazione organizzativa, individuare le priorità rispetto alle quali intervenire, pianificare i necessari cambiamenti in modo integrato e funzionale alle proprie esigenze, anche avvalendosi delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie.

Tutti gli interventi messi in campo hanno avuto come unico fine quello di creare una struttura didattica, di ricerca e gestionale efficace nell'offrire concrete soluzioni e sicurezze alla realizzazione dell'obiettivo di fare dell'Università del Molise un "Ateneo di Qualità", secondo le indicazioni e gli indirizzi degli Organi politici, espressione delle componenti accademiche, della società civile e del territorio.

Su questo processo, in relazione a questi obiettivi si è diretta e si sta dirigendo l'intera attività amministrativa dell'Ateneo.

2.5 SITUAZIONE ENTI LOCALI: DIFFICOLTÀ FINANZIARIE. IN DISCUSSIONE L'AUTONOMIA REGIONALE

L'Università degli Studi del Molise è sorta in risposta all'esigenza di favorire lo sviluppo territoriale della Regione Molise e all'aspirazione della Regione stessa di veder avviato e sviluppato un insediamento universitario. La sua nascita e il suo sviluppo riflettono dunque la scelta di rafforzare la rete degli Atenei italiani, ma soprattutto quella delle Regioni meridionali, che appariva ancora scarsamente sviluppata, o quanto meno fortemente concentrata in poche grandi e congestionate sedi storiche.

Per un'analisi di contesto degli indicatori socio-economici della Regione Molise si riportano i dati SVIMEZ più recenti e si rinvia al dettagliato Rapporto della Banca d'Italia 2014 su "L'economia regionale" – L'economia molisana.

MOLISE	
PIL	
Pil 2013 (var. % rispetto all'anno precedente)	-3,2
PIL 2013 (in milioni di euro correnti)	6.237,5
PIL pro capite (euro)	19.574,7
PIL pro capite (Italia=100)	76,9
Popolazione residente anagrafe (migliaia)	314,7
Popolazione residente (var. % 2000-2013)	-0,2
Tasso di natalità (valori per 1.000 ab.)	7,2
Tasso di mortalità (valori per 1.000 ab.)	11,3
Saldo migratorio totale 2012 (migliaia di unità)	-0,9
Speranza di vita alla nascita - maschi (numero medio di anni)	79,7
Speranza di vita alla nascita - femmine (numero medio di anni)	84,7
Export (milioni di euro)	338,4
Export (var. % 2012-2013)	-10,2
Quota % delle esportazioni verso l'UE 27 (2013)	66,4
Mercato del lavoro	
Occupazione (var. assoluta 2013 - migliaia di unità)	-7,7
Occupazione (var. % 2012-2013)	-7,2
Occupati 2013 (migliaia)	99,5
Tasso occupazione totale	47,4
Tasso occupazione maschile	56,4
Tasso occupazione femminile	38,4
Tasso di attività 2013	56,4
Cig totale attività manifatturiera (in migliaia di ore)	4.948
Tasso disoccupazione ufficiale	15,8
Tasso disoccupazione maschile	15,8
Tasso disoccupazione femminile	15,8
Tasso disoccupazione giovani entro 24 anni	48,9
Disoccupati (var. % 2012-2013)	27,5
Tasso di disoccupazione "corretta" (2013)	25,4
Giovani Neet 15-34 anni (migliaia)	22,9
Occupati residenti che lavorano al Centro-Nord o all'estero	4.593
Quota di emigranti in possesso di laurea (2012)	32,0
Distribuzione dei redditi, povertà, benessere	
Percentuale di famiglie residenti che percepiscono meno di 6.000 €/anno	3,2
Percentuale di famiglie residenti che percepiscono meno di 12.000 €/anno	10,9
Percentuale di famiglie residenti monoreddito	50,4
Percentuale di famiglie con 3 o più familiari a carico	8,7
Famiglie povere nel 2013 in % sul totale famiglie (povertà relativa)	19,6



In sintesi, la lettura del quadro socio-economico restituisce l'immagine di una regione dal basso livello di competitività e attrattività territoriale che deve pertanto ancora compiere significativi sforzi per promuovere uno sviluppo endogeno ed autosostenuto, ridurre la propria dipendenza dall'esterno ed accrescere la propria concorrenzialità sui mercati nazionali ed internazionali.

Oggi, il contesto osservato mostra alcune deboli tendenze di dinamismo e di rilancio che si basano su un capitale umano qualificato, caratterizzato da discreti livelli di competenza e tassi di scolarizzazione medio alti, grazie soprattutto all'Università. In particolare la presenza di una struttura universitaria con ampia scelta di Corsi di Laurea è stato sicuramente uno dei punti di forza, una risorsa su cui il sistema regionale si è basato per promuovere crescita e sviluppo.

In un contesto sociale e territoriale così caratterizzato, l'Università degli Studi del Molise è riuscita a mantenere un tasso di iscritti pressoché uniforme negli ultimi 4 anni (anche se si registra una diminuzione delle immatricolazioni/iscrizioni nel 2013-2014 (peraltro comune a tutto il sistema universitario italiano) e un incremento delle immatricolazioni alla stessa data nell'anno accademico 2014-2015.

Si precisa che i dati sono ancora soggetti a variazione per effetto delle "attese" relative alle immatricolazioni/iscrizioni alle magistrali. Inalterato, anzi in qualche caso aumentato, è il numero di servizi offerti a livello territoriale.

L'Università pertanto è chiamata a rafforzare il suo ruolo fondamentale nello sviluppo economico, sociale e culturale della regione tramite le sue funzioni primarie nella ricerca scientifica, nell'alta formazione e nelle attività di servizio per il territorio, come specificato nella *mission* dell'Ateneo.

Il suo contributo si affianca, in posizione di particolare rilievo, a quello svolto da numerosi altri soggetti pubblici e non. Pertanto, l'Ateneo deve continuare a svolgere quel ruolo di protagonista che gli spetta nel consolidamento di un sistema regionale della conoscenza. Ciò significa contribuire a creare occasioni di collaborazione strategica tra i vari soggetti del sistema.

La sostenibilità dello sviluppo del Molise è saldamente legata al sostegno e allo sviluppo dell'Università. Si è pienamente compreso che collaborare con l'Università del Molise significa sostenere il Molise, perché l'Università costituisce non solo il luogo per la formazione e la ricerca, ma anche il tassello indispensabile per consentire alle istituzioni e alle imprese locali di poter attingere a fondi strutturali nazionali, europei ed internazionali che richiedono l'organizzazione di network qualificati e la presentazione di progetti scientificamente credibili.

L'Università degli Studi del Molise, sotto questo aspetto, ha sempre rivestito storicamente un ruolo fondamentale nelle dinamiche evolutive dei processi culturali e del territorio molisano nel suo complesso. L'inscindibile rapporto con il territorio deve continuare ad essere un elemento costante, un presupposto irrinunciabile per lo sviluppo della società nel suo complesso, a supporto e garanzia del ruolo di guida dell'Ateneo per il territorio in cui principalmente opera.

Proprio in questo momento di forte difficoltà per le istituzioni universitarie, viene richiesta ai singoli Atenei una seria ed attenta analisi della situazione contingente in cui occorre inserirsi con un'accurata e motivata programmazione delle scelte di carattere strategico, con una forte connotazione e consapevolezza del ruolo di guida dello sviluppo territoriale assegnato all'Università.

A tale scopo, l'Università si impegna all'attuazione d'iniziative diffuse per:

- la promozione culturale del contesto sociale locale;
- l'incentivazione dei rapporti con le imprese locali anche attraverso la valorizzazione dei propri laureati in settori strategici e dei dottori di ricerca;
- la promozione territoriale attraverso il coinvolgimento in programmi di mobilità internazionale ed azioni europee di sostegno.

Nel triennio d'attuazione del Programma, l'Università intende migliorare e rafforzare i rapporti con il tessuto economico-produttivo attraverso la stipula di convenzioni con soggetti pubblici e privati territoriali (imprese ed associazioni) e lo sviluppo di progetti di rilevanza socio-economica al fine di:

- mutuare buone pratiche;
- promuovere la realizzazione di laboratori scientifici congiunti pubblici e privati;
- potenziare i rapporti con il sistema delle imprese e concorrere allo sviluppo di risorse comuni funzionali all'attività di ricerca;
- promuovere e sostenere la partecipazione delle Università alla rete dei distretti tecnologici e produttivi.

Un trasferimento implicito delle attività di ricerca universitaria a livello territoriale implica valorizzare a livello locale la formazione alla ricerca in settori ad alto impatto tecnologico.

L'Università ritiene che sia necessario rafforzare le sinergie con il tessuto politico-istituzionale per promuovere e sostenere tutte le iniziative regionali, nazionali e europee che possano favorire la promozione territoriale e concorrere a promuovere un'azione di coordinamento a livello regionale per meglio valorizzare i risultati della ricerca.

A tal fine è necessario:

- rafforzare i rapporti con il tessuto politico-istituzionale locale ed in particolare incentivare la partecipazione dell'università a convenzioni e organismi associativi;
- potenziare il processo informativo con il quale l'Ateneo mette a disposizione della comunità locale tutta la documentazione sulle iniziative di sostegno europeo per la promozione territoriale e le procedure per accedere a fondi europei nell'ambito di tali iniziative;
- intercettare, nell'ambito di tali sinergie territoriali, le opportunità di finanziamento per interventi significativi e farsi promotore di specifici progetti;
- incentivare la mobilità studentesca dall'estero e di docenti e ricercatori stranieri;
- favorire la costituzione di specifici SPIN-OFF.
- consolidare e potenziare una struttura gestionale tecnico-amministrativa per il supporto allo sviluppo della ricerca, alla gestione dei finanziamenti ed alla internazionalizzazione.

L'Università intende impegnarsi, altresì, a migliorare i rapporti con il tessuto civile-culturale. A tal fine saranno progettati e sperimentati, nell'ambito di iniziative promosse per favorire il trasferimento della conoscenza, interventi informativi specifici sui risultati della ricerca, sulla valorizzazione delle strutture universitarie di divulgazione scientifica e per l'incentivazione della partecipazione ad iniziative ormai consolidate di divulgazione scientifica.

In merito a questi obiettivi, l'Ateneo continuerà a utilizzare i seguenti obiettivi operativi:

- proposta di istituzione di un tavolo permanente tra Università-Regione-Comunità territoriale (intesa in senso ampio: rappresentanze di Enti locali, Ordini professionali, sistemi produttivi e culturali, forze sociali);
- sistema di connessione tra le istituzioni formative e imprese, tra sistemi produttivi locali e distretti scolastici, associazioni ed enti locali;
- valorizzazione del ruolo di strutture permanenti e dotazioni infrastrutturali (es. consorzi università-industria, parchi scientifici, liaison office o fondazioni);
- definizione del ruolo degli spin-off e delle start up nel sistema di valorizzazione operativa della conoscenza;



- stimolo al continuo aggiornamento dei programmi e delle modalità formative, nonché alla continua revisione dei loro contenuti, di fronte alle mutate necessità della società;
- network per favorire la circolazione della conoscenza e l'internazionalizzazione.

CONCLUSIONI

L'Università degli Studi del Molise prosegue nella sua opera di programmazione e di implementazione delle attività didattiche e formative in relazione alle proprie finalità istituzionali e all'obiettivo di contribuire attivamente al processo di sviluppo regionale, al miglioramento delle condizioni economiche e sociali dei contesti territoriali e del collegamento con il mercato del lavoro e il sistema delle imprese. Ciò anche in relazione alle procedure ministeriali di valutazione della qualità della didattica e della ricerca e di accreditamento periodico delle sedi universitarie e dei corsi di laurea.

In tale prospettiva è di fondamentale importanza, per l'Ateneo molisano, il rapporto con il territorio, a partire dalle istituzioni, dalle parti sociali e in genere dai soggetti rappresentativi del mondo economico, del tessuto istituzionale e delle organizzazioni sociali, al fine di raccogliere pareri e indicazioni relative alle linee di programmazione e alla valutazione e implementazione dell'offerta formativa erogata o da progettare.

2.6 CONTESTO IN MATERIA MEDICO SANITARIA

La situazione del settore medico, riferita sia alle attività prettamente assistenziali che a quelle della ricerca, presenta problematiche per molti versi sovrapponibili a quelle del contesto regionale.

Il deficit del bilancio della sanità regionale, valutato sia rispetto allo storico sia per quanto attiene il bilancio della singola annualità, ha imposto da anni il commissariamento ed il piano di rientro, con tutto ciò che questo comporta dal punto di vista del blocco totale del turnover e dalla netta riduzione degli investimenti strutturali e di attrezzature. D'altra parte, se attraverso il Decreto Balduzzi del 2012 e le intese predisposte dalla Conferenza Stato – Regioni prevarrà definitivamente il concetto della macro-area anche in campo sanitario - concetto per il quale la tipologia ed il numero delle strutture ospedaliere e delle Unità Operative Complesse dipende fondamentalmente dal numero di abitanti e non dalla loro distribuzione territoriale e amministrativa, e quindi non sarà garantita la presenza, in ogni regione, di UU.OO.CC. di importantissime specialità - la sanità molisana sarà fortemente penalizzata e ridimensionata fin dai prossimi anni.

In questo contesto, il rapporto tra Regione e Facoltà di Medicina, oggi Dipartimento dopo i mutamenti imposti dalla L. 240/2010, regolato da uno specifico Protocollo di Intesa (DCA 42/2010), ha subito un brusco quanto obbligato rallentamento, che ha portato ad una assoluta mancata applicazione del suddetto protocollo, sostanzialmente inapplicabile ai sensi dei limiti imposti dal tavolo tecnico del Ministero dell'Economia e dal piano di rientro.

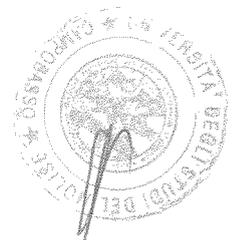
La riduzione dei posti letto e del personale medico e paramedico, imposta alla regione anche attraverso una obbligata e, in questa fase ancora troppo differita, strutturale razionalizzazione dei presidi ospedalieri ha modificato completamente il panorama nel quale fu predisposto il protocollo di intesa, al quale si dovrà assolutamente lavorare per giungere a modifiche importanti, concordate con la regione e realmente applicabili rispetto al panorama sanitario regionale.

Per quanto attiene la ricerca in campo medico, va ricordato che la Regione Molise è caratterizzata storicamente da difficoltà di programmazione per attività di Ricerca e Sviluppo finalizzate alla creazione di attività produttive e di posti di lavoro ad alta qualificazione anche in sanità.

In questi anni, però, si è almeno fatto il punto sulle principali problematiche da affrontare in futuro, che sono quelle legate all'invecchiamento della popolazione che determineranno, senza un intervento strutturale, un progressivo aumento dei costi del Sistema Sanitario Regionale, sul quale, quindi, l'intervento è richiesto non solo dal tavolo tecnico ministeriale, ma anche dalla necessità di rispondere all'aumentato bisogno di cure e di buona salute della popolazione molisana.

L'assistenza, la didattica e la ricerca rappresentano i tre pilastri del ruolo dei docenti del Corso di Laurea Magistrale in Medicina. Ai docenti di Medicina, ai sensi dei DD.Lgss. 502/92 e 517/99, spetta, quindi, accanto alle attività di didattica e di ricerca, un ruolo assistenziale nell'ambito del Sistema Sanitario Nazionale (SSN).

Le attività assistenziali hanno 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, indicato come punto di arrivo dell'integrazione tra Azienda Sanitaria Regionale Molise (ASReM) e Università.



In realtà, come è avvenuto negli ultimi venti anni in tante altre realtà universitarie, il processo di integrazione ha subito, in questi cinque anni, arresti ed improvvise accelerazioni ed ha trovato solo in quest'ultimo anno una progressione costante, che ha portato alla situazione attuale.

Situazione nella quale il personale universitario è titolare di tre Programmi Assistenziali, equiparati ad Unità Operative Complesse (UU.OO.CC.), di due incarichi assistenziali di tipo ambulatoriale, uno dei quali equiparato ad Unità Operativa Semplice a Valenza Dipartimentale (UOSVD) e l'altro ad Elevata Professionalità (EP), e di un ruolo di Dirigente Biologo di I livello.

In questi mesi saranno attribuiti a personale universitario tre incarichi di Direzione di UU.OO.CC., un incarico assistenziale equiparato ad UOSVD, due incarichi di Dirigenza Medica di I livello equiparati ad EP, due incarichi assistenziali di tipo ambulatoriale equiparati ad EP.

Con 14 docenti inseriti in assistenza, il processo di integrazione avrà preso realmente corpo e si potrà dare effettivo inizio al percorso indirizzato alla costituzione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria, al quale si arriverà con l'attribuzione, entro il 2016, di ulteriori incarichi, dei quali almeno altri tre di direzione di UU.OO.CC, fino alla costituzione di una vera e propria azienda autonoma mista, separata a tutti gli effetti, compresi quelli economico-amministrativi, dall'ASReM.

3 OBIETTIVO STRATEGICO: CONSOLIDAMENTO DELL'ATENEO E RAFFORZAMENTO DELLA QUALITÀ IN UN CONTESTO FORTEMENTE ORIENTATO ALLA COMPETIZIONE. RUOLO GUIDA DELL'ATENEO NEL CONTESTO REGIONALE

Dai dati illustrati nel par 1 e ss. del presente documento e dal quadro degli atenei e delle strutture di formazione che insistono sulla stessa area geografica in cui si colloca Unimol, emerge con tutta evidenza il ruolo centrale che l'Ateneo ha assunto nel contesto territoriale nel quale opera. La sua presenza e la sua vitalità sul piano formativo evitano, da un lato, ai giovani molisani ed alle loro famiglie sacrifici economici, oggi alla portata di pochi, per conseguire altrove un'istruzione qualificata ed utile per il collocamento nel mondo del lavoro; dall'altro, consentono di attrarre in questa regione moltissimi studenti e laureati da regioni limitrofe e non.

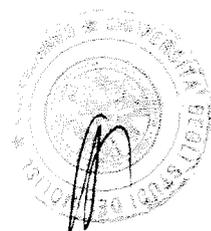
Sotto altro profilo, la qualità della ricerca espressa dai suoi docenti e ricercatori costituisce cardine insostituibile per garantire al territorio prospettive, serie e concrete, di sviluppo sociale ed economico, oltre che a garantire alla collettività, si pensi al settore medico, qualità elevata in alcuni servizi essenziali.

Inoltre la fitta rete di collaborazioni e relazioni propria dell'Università in quanto tale e dell'Unimol in particolare permette di facilitare e rendere più efficienti e paritari i rapporti tra il territorio molisano e quello europeo e internazionale.

Dunque, si può senza esitazioni affermare che l'Università degli Studi del Molise oggi rappresenta, per una collettività emarginata ed in difficoltà, presidio fondamentale a tutela di diritti, costituzionalmente garantiti, quale quello alla cultura, all'istruzione e alla formazione, alla salute, in una prospettiva coerente con il principio di eguaglianza tra i cittadini sancito dall'art. 3 della Costituzione.

In una fase storica, come quella in corso, in cui appare rimessa in discussione la stessa ragione d'essere dell'autonomia della Regione Molise, come se questa costituisse un problema anziché un'opportunità ed una garanzia per il futuro dei giovani e per lo sviluppo, Unimol appare oggi chiamata a svolgere il ruolo di istituzione di riferimento e di traino sul piano sociale, economico, delle relazioni, europee ed internazionali, e della promozione di territorio ricco di risorse non adeguatamente utilizzate.

Obiettivo strategico per il prossimo triennio non può che essere la difesa, il consolidamento e l'ulteriore sviluppo e modernizzazione di un patrimonio, costruito con tenacia e sacrificio in poco più d'un trentennio, fatto di esperienze, di risorse umane, di relazione, di conquiste sociali, di opportunità, di progresso, quale quello rappresentato dall'Ateneo molisano. Obiettivo che richiede, alla luce delle regole e dei parametri che regolano il funzionamento e il finanziamento delle università italiane, l'avvio di azioni virtuose e determinate sui profili illustrati in prosieguo, volti a valorizzare potenzialità e punti di forza di Unimol e a correggere elementi di debolezza e criticità pur presenti.



4 LE AZIONI FUNZIONALI ALL'OBIETTIVO STRATEGICO

4.1 CORREZIONE DEL RAPPORTO COSTI FISSI PER IL PERSONALE/ENTRATE COMPLESSIVE

È l'indicatore sintetico di maggiore evidenza per rappresentare la situazione complessiva dell'Ateneo nel quale vengono sintetizzati e rapportati tutti gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di Ateneo.

Una prima riflessione è quella sul confronto 2012 - 2013 (ultimi dati certificati) che ha visto un margine di miglioramento significativo (anche in rapporto con le altre università).

Indicatore spese di Personale		2013	2012	Differenza	Δ%
		88,13%	92,17%	- 4,04	-4,38%
Numeratore	Spese per il Personale	€ 32.305.795	€ 32.691.107	- € 385.312	-1,18%
	Finanziamenti esterni	€ 1.833.926	€ 1.063.513	€ 770.413	72,44%
	Spese di Personale a carico ateneo	€ 30.471.869	€ 31.627.594	- € 1.155.725	-3,65%
Denominatore	FFO	€ 27.753.093	€ 28.243.908	- € 490.815	-1,74%
	Programmazione triennale	€ 140.315	€ 151.828	- € 11.513	-7,58%
	Tasse e contributi universitari	€ 6.683.695	€ 5.917.238	€ 766.457	12,95%
	Entrate complessive nette	€ 34.577.103	€ 34.312.974	€ 264.129	0,77%

Indicatore indebitamento		2013	2012	Differenza	Δ%
		3,30%	5,15%	- 1,85	-35,92%
Numeratore	Spese complessive a carico del bilancio (Rata Annuale Capitale + Interessi)	€ 134.263	€ 134.263	€ -	0,00%
Denominatore	Entrate complessive	€ 34.577.103	€ 34.312.974	€ 264.129	0,77%
	Spese di Personale a carico ateneo	€ 30.471.869	€ 31.627.594	- € 1.155.725	-3,65%
	Fitti passivi a carico ateneo	€ 33.333	€ 80.000	- € 46.667	-58,33%
	Totale	€ 4.071.901	€ 2.605.380	€ 1.466.521	56,29%

Indicatore ISEF		2013	2012	Differenza	Δ%
		0,93%	0,88%	0,05	5,68%
Numeratore	Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi - Fitti passivi)	€ 34.543.770	€ 34.232.974	€ 310.796	0,00%
	82% Entrate complessive nette	€ 28.325.891	€ 28.071.039	€ 254.853	0,77%
Denominatore	Spese di personale	€ 30.471.869	€ 31.627.594	- € 1.155.725	-3,65%
	Oneri di ammortamento	€ 134.263	€ 134.263	€ -	0,00%
	Totale	€ 30.606.132	€ 31.761.857	- € 1.155.725	-3,64%

Ricordiamo che il valore di riferimento (anche per la ricaduta sul P.O.) è l'80% per le spese del personale e 1 per l'indicatore ISEF.

Note (per un modello "virtuoso" di composizione delle voci finanziarie di Ateneo)

- Nel modello di calcolo dei punti organico, l'indicatore determinante per il valore dell'ISEF e quindi del premio finale è quello delle spese di personale di cui al D.lgs. 49/2012 (spese di personale / entrate complessive). I primi 20 atenei della classifica in base al turnover effettivo, con un turnover > 70% hanno un valore dell'indicatore spese di personale sotto il 72% (limite = 80%) – (Allegato Indicatore Proper_1)
- Gli ultimi 12 atenei della classifica, con un turnover effettivo pari al 20% presentano un indicatore di spese di personale > 80% (con l'eccezione di Siena che però è penalizzata per l'indebitamento) – (Allegato Indicatore Proper_2)

- Quindi (a parte gli atenei che si caratterizzano per bassi costi del personale poiché di recente istituzione e la Basilicata e le Università della Sardegna che godono di importanti finanziamenti esterni per spese di personale) per tutti gli altri atenei "virtuosi" la contribuzione studentesca pesa sul totale delle entrate per una quota variabile tra il 19% e il 37%. Di contro l'FFO pesa tra il 62% e l'82% - (Allegato Indicatore Proper_3)
- Viceversa, per gli ultimi 12 atenei la contribuzione studentesca pesa sul totale delle entrate per una quota variabile tra il 13% e il 20%. Di contro l'FFO pesa tra il 79% e l'87%. 10 atenei sono del sud e isole e due del centro (Allegato Indicatore Proper_4)

Composizione Entrate Unimol:

ATENEO	FFO	PRO	Tasse	SPESE PERSONALE	ENTRATE COMPLESSIVE	INDICATORE SPESE PERSONALE	% Turnover
FFO- MOLISE	€ 27.753.093	€ 140.315	€ 6.683.695	€ 30.471.869	€ 34.577.103	88,13%	20,00%

Rapporto voci di composizione nazionali: posizionamento UNIMOL (2013)

Si riportano, infine, i valori delle voci di composizione degli indicatori sul totale degli atenei.

	MOLISE	TOTALE ATENEI	% SUL NAZIONALE
Spese di personale	32.305.795	6.205.195.280	0,52
Finanziamenti esterni per spese di personale	1.883.296	165.201.374	1,11
Spese di personale a carico ateneo	30.471.869	6.039.993.906	0,50
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi	6.683.695	1.687.306.914	0,40
Entrate complessive – spese personale – fitti passivi	4.071.901	2.255.429.547	0,18

Rispetto ai valori medi nazionali, per un'utile riflessione si segnala che, le percentuali (ricordando che il valore di riferimento nazionale Unimol è di **0,43**) determinano le seguenti considerazioni:

- 1) Spese di personale più alte rispetto alla media nazionale;
- 2) Tasse studenti leggermente inferiori alla media;
- 3) Entrate complessive-spese decisamente inferiori alla media (soprattutto per ragioni di sottofinanziamento storico e carenza di finanziamenti esterni finalizzati)
- 4) Il posizionamento del finanziamento esterno per spese del personale, in se positivo, rileva le oggettive difficoltà di reclutamento stabile.

4.1.1 Indicatori proper e punti organico 2014

L'assegnazione dei punti organico per l'anno 2014 è inserita nel D.M. 907 del 18 dicembre 2014, che definisce i criteri e il contingente di spesa disponibile per le università statali per le assunzioni riferite all'anno 2014, espressi in punti organico.

Il D.Lgs. 49/2012 detta i criteri per procedere a nuove assunzioni, schematicamente riportati nella tabella seguente:

Indicatore spese personale	Indicatore indebitamento	ISEF	Regime Assunzionale
≥ 80%	> 10%		Turn-over al 10%
≥ 80%	≤ 10%		Turn-over al 20%
< 80%		≤ 1	Turn-over al 20%
< 80%		> 1	Turn-over al 20% + Δ



Con la Legge 7 agosto 2012, n. 135 (e successive modificazioni), il MIUR è tenuto a ripartire i punti organico con il vincolo che il sistema universitario italiano, considerato nella sua interezza, abbia un turn-over al 20% per il biennio 2012-2013 e al 50% per il 2014.

(Nella versione 2013 del D.M. sui punti organico, è stata eliminata la clausola di salvaguardia presente nella versione 2012, che recitava: "e comunque nel limite massimo del 50% dei Punti Organico relativi alle cessazioni dell'anno 2011 (per ciascun ateneo)", clausola non presente neanche nel D.M. del 2014. L'eliminazione di tale clausola ha comportato i picchi estremi nell'assegnazione dei punti organico per l'anno 2013 e 2014, con forti penalizzazioni e altrettanto forti premiazioni.)

Pertanto, l'assegnazione Unimol di punti organico per il 2014 è stata di 1,46, pari al 20% delle cessazioni dell'anno 2013.

4.1.2 Modifiche sistema punti organico per il 2015

Se per l'esercizio 2014 l'attribuzione dei punti-organico ha seguito una impostazione affine a quella dell'anno precedente (per vincolante indicazione normativa), i nuovi criteri che il Ministero ha introdotto con il recentissimo DPCM 31 dicembre 2014 (G.U. 20 marzo 2015) apportano alcune modifiche sostanziali nei criteri di assegnazione dei Punti Organico del triennio 2015 - 2017 che prevedono in primo luogo l'innalzamento della quota minima del turn over di singolo Ateneo dal 10% al 30%.

- Le attuali 3 categorie di "indicatori di bilancio" in cui sono collocate le Università in relazione alle spese di personale e alle spese di indebitamento sono ricondotte alle seguenti 2 categorie:
 - a) ciascun ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta un valore dell'indicatore delle spese di personale **pari o superiori all'80 per cento** o con un importo delle spese di personale e degli oneri di ammortamento **superiore all'82 per cento** delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c), del medesimo decreto, può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua **non superiore al 30 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente;**
 - b) le Università non rientranti nella categoria a) potranno disporre, oltre al 30% di cui sopra, di un contingente assunzionale aggiuntivo **proporzionale al valore del proprio indicatore di sostenibilità economico finanziaria.** Tale contingente aggiuntivo sarà pari al 20% (non più al 15% come attualmente) del margine ricompreso tra l'82% delle entrate di bilancio (FFO, programmazione triennale, tasse studenti) al netto delle spese per fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente.
- A livello di singolo ateneo sarà comunque previsto un limite massimo alla sostituzione del turn over, pari al 110% dei Punti Organico derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente per le Università statali.

Il D. Lgs. 49/2012 detta i criteri del regime assunzionale (modificato dal DPCM citato) schematicamente riportati nella tabella seguente:

Indicatore spese personale	Indicatore indebitamento	ISEF	Regime Assunzionale
≥ 80%		≤ 1	Turn-over al 30%
≤ 80%		> 1	Turn-over al 30% + Δ

Dove:

$$\Delta \text{ margine} = 20\% \times [(82\% \text{ entrate complessive nette}) - (\text{spese personale} + \text{oneri ammortamento})]$$

e dove l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) è definito come il rapporto

$$\text{ISEF} = \frac{82\% (\text{FFO} + \text{PRO3} + \text{Tasse studentesche}) - \text{fitti passivi}}{\text{spese personale carico ateneo} + \text{oneri ammortamento}}$$

$$\text{e l'indicatore spese di personale} = \frac{(\text{FFO} + \text{PRO3} + \text{Tasse studentesche})}{\text{spese personale carico ateneo}}$$

Infine, alla luce delle considerazioni precedenti, è opportuno anticipare che il riparto del turn over nazionale sarà:

- per il 2015 al 50%;
- per il 2016 al 60%;
- per il 2017 all'80%;

e probabilmente

- per il 2018 al 100%.



4.1.3 Prime indicazioni (provvisorie) indicatori 2014 per i punti organico 2015

Indicatore spese di Personale		?
Numeratore	Spese per il Personale	31.148
	Finanziamenti esterni	1.487
Denominatore	Spese di Personale a carico ateneo	29.661
	FFO	29.676
	Programmazione triennale	144
	Tasse e contributi universitari	7.464
	Entrate complessive nette	€ 37.284

Indicatore indebitamento		?
Numeratore	Spese complessive a carico del bilancio Rata Annuale Capitale + Interessi)	134
	Denominatore	Entrate complessive
	Spese di Personale a carico ateneo	29.661
	Fitti passivi a carico ateneo	68
	Totale	7.761

Indicatore ISEF		?
Numeratore	Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi - Fitti passivi)	37.422
	82% Entrate complessive nette	30.686
Denominatore	Spese di personale	29.661
	Oneri di ammortamento	134
	Totale	29.795

(alcuni valori sono in fase di consolidamento e revisione da parte del Ministero)

Ricordiamo che il valore di riferimento (anche per la ricaduta sul P.O.) è l'80% per l'indicatore di spesa del personale e l'1% per la sostenibilità economico-finanziaria (ISEF).

Tutti gli indicatori (ferma restando la provvisorialità del dato!) sono in netto miglioramento rispetto al 2013 e tutti in positivo rispetto ai punti fissati dal D. Lgs. n. 49/2012.

4.1.4 Considerazioni sulla politica dei punti organico

Considerato che l'indicatore ISEF che determina il premio in punti organico è dato da 82% (FFO + Fondo programmazione + tasse studenti - fitti passivi) / (spese personale a carico ateneo + ammortamenti), nel breve termine il modo più efficace per aumentare il valore di tale indicatore è agire sulle seguenti leve:

- 1) Fondo di Finanziamento Ordinario
- 2) Contribuzione studentesca
- 3) Diminuire le nuove assunzioni di personale e/o aumentare il collocamento in quiescenza di personale
- 4) Aumentare i finanziamenti esterni (anche per rimborso del personale di ruolo)

L'azione sulle tasse è una variabile che impatta sulla dinamica di "sostenibilità" e, comunque, penalizza gli studenti residenti nelle regioni come il Molise dove il reddito medio è più basso della media nazionale.

L'azione sulle assunzioni è inefficace rispetto al modello di sviluppo e di competitività dell'Ateneo e comunque, per l'esiguità dei punti organico attribuiti, è di difficile realizzazione. Oppure dipende, come per i pensionamenti, in larghissima parte da variabili estranee alla sfera decisionale delle università.

Rimangono le due ulteriori strade:

- 1) **aumentare il FFO;**
- 2) **aumentare i finanziamenti esterni (anche a rimborso del personale di ruolo)**

Oggi, in maniera diversa dal passato, abbiamo "regole certe" (almeno entro certi limiti) per perseguire questi due obiettivi:

- aumentare il Fondo di Finanziamento Ordinario (in relazione ad una situazione di stanziamento statale almeno uguale e/o non negativo) è possibile agendo virtuosamente sulle "leve" e sulla tendenza positiva che accompagna l'Ateneo;
- aumentare i finanziamenti esterni (a rimborso del personale di ruolo e per nuove figure) per spese di personale è una delle missioni privilegiate e più efficaci da sostenere nel programma di sviluppo dei prossimi anni.

Il miglioramento dell'indice ISEF consente una maggiore dotazione di Punti Organico (pur sempre condizionati dal turn over di Ateneo che rimane tendenzialmente basso in relazione alla natura strutturalmente "giovane" del personale) da finalizzare anche al reclutamento di giovani ricercatori.



4.2 RICERCA

La principale idea guida per il prossimo triennio sarà rappresentata dall'aumentato sforzo a sostegno, anche diretto e già intrapreso con il bilancio 2014, della ricerca in Ateneo, essenzialmente nell'ambito dei Dipartimenti. Attualmente la ricerca in UNIMOL è caratterizzata da alcune aree di eccellenza nazionale e internazionale, confermate dall'analisi dei dati VQR e da significativi altri punti di forza, soprattutto in relazione alle risposte che la stessa ricerca è in grado di dare alle richieste del territorio regionale, ma anche dalla necessità di una forte azione di riequilibrio relativamente ai punti di debolezza rappresentati dal basso grado di internazionalizzazione e dall'assenza di massa critica per numerose aree disciplinari.

L'analisi SWOT del Piano delle Performance 2015-2017, adottato con DR.n.188 del 21/03/2015 ha correttamente già rilevato:

I punti di forza (S):

- specializzazione ed eccellenza in diverse aree;
- presenza di personalità di spicco nell'ambito della comunità scientifica, riconosciute a livello internazionale;
- adeguate competenze nella maggior parte dei settori disciplinari;
- adeguato livello della produzione scientifica;
- struttura amministrativa centrale di supporto all'attività di ricerca;
- ampiezza della partnership nazionale e internazionale;
- buon quadro organico di sostegno nel collegamento con le imprese;
- buon numero di dottorati;
- buon numero di assegnisti di ricerca;
- elevato numero di abilitazioni nazionali;
- interdisciplinarietà nelle attività di ricerca.

I punti critici (W):

- esiguità dei fondi per l'attività di ricerca;
- contesto territoriale economicamente debole;
- posizionamento geografico;
- forte peso degli impegni didattici per i docenti e i ricercatori;
- ridotto turn-over del personale Docente e ricercatore;
- presenza di aspetti, per alcuni versi fisiologici, di resistenza culturale all'innovazione;
- scarsa visibilità all'esterno delle competenze scientifiche;
- carenza sul territorio di distretti e reti tecnologiche;
- limitatissima capacità di favorire l'internazionalizzazione in termini di progettazione, follow up e rendicontazione di progetti e commesse di ricerca;
- scarsissima propensione alla mobilità internazionale, sia *incoming* che *outgoing*;
- necessità di migliorare i servizi di supporto alla ricerca;
- formazione del personale docente e PTA.

Le opportunità (O):

- attrattività dell'istituzione nel contesto territoriale;
- intensificazione dei rapporti con il territorio nel trasferimento tecnologico;
- intercettazione di finanziamenti per progetti di ricerca applicata;
- implementazione dei servizi di Spin Off, brevetti e Industrial Liaison Office;
- rafforzamento del quadro di sostegno territoriale alle politiche di RS e Innovazione;
- collaborazione a network scientifici e collaborazioni a livello nazionale ed internazionale;
- possibilità di valorizzare le esperienze, gli incarichi, le conoscenze e i collegamenti internazionali dei docenti dell'Ateneo;
- ridurre il carico didattico dei ricercatori.

I Rischi (T):

- riduzioni investimenti pubblici e privati per la ricerca;
- crescente presenza e attrattività da parte delle comunità scientifiche dei Paesi emergenti;
- maggiore attrattività delle risorse finanziarie di Atenei medio-grandi.

4.2.1 Razionalizzazione delle prospettive per la ricerca nei Dipartimenti

La struttura che programma, coordina e gestisce l'attività di ricerca e dell'Ateneo è il Dipartimento. Quest'ultimo rappresenta anche la struttura di afferenza dei professori e dei ricercatori. Attualmente l'Ateneo è articolato in 6 Dipartimenti:

- Dipartimento Giuridico
- Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti
- Dipartimento di Economia, Gestione, Società e Istituzioni
- Dipartimento di Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione
- Dipartimento di Bioscienze e Territorio
- Dipartimento di Medicina e di Scienze della Salute "Vincenzo Tiberio"

Sarà richiesta ai Dipartimenti la messa a punto di specifici obiettivi quantitativi rispetto alle linee generali, con l'indicazione dei percorsi di miglioramento che si intende intraprendere per la valorizzazione e il buon uso delle risorse messe a disposizione con grande sforzo dal bilancio di ateneo, che non possono essere sprecate (sono già stati stanziati e ripartiti con criteri di premialità e solidarietà 500Keuro nel 2014 e sono previsti 600Keuro per il 2015).

Negli anni l'università è riuscita a consolidare il proprio rapporto e la propria integrazione con il tessuto produttivo della regione. Tale beneficio ha contribuito ad accrescere il ruolo dell'Ateneo anche in termini di opportunità e di occasioni nel campo della ricerca e del trasferimento tecnologico, confermati dal raggiungimento di risultati tangibili, valutati dagli stakeholder regionali.

Innovazione e continuità sono state le parole chiave che hanno ispirato finora il processo di rinnovamento dando finora ragione a chi ha fortemente creduto nelle capacità di crescita dell'Università del Molise nel territorio e per il territorio.



E' però giunto il momento di concentrare le energie su scelte di tipo strategico che comportino con coraggio:

- valutazione interna ed individuazione delle eccellenze sulle quali concentrare prioritariamente attenzione e risorse con verifiche periodiche;
- promozione e sostegno dei gruppi di ricerca meno "attraenti" dal punto di vista dei programmi di finanziamento competitivo;
- incentivazione di gruppi di ricerca interdisciplinare;
- coordinamento con lo snellimento dell'offerta didattica e conseguente investimento sulle eccellenze;
- strutturazione di gruppi di ricerca dipartimentali ed interdipartimentali e impegno per trovare il relativo personale T.A. di supporto;
- verifica funzionale dell'attuale articolazione dipartimentale.

4.2.2 Finanziamento e sostegno alla ricerca

A fronte della generalizzata contrazione delle risorse e dello scenario di crescente competitività tra gli atenei è necessario confermare un nuovo modello di finanziamento fondato su una concezione "multifondo" e di ricerca di sinergia e cooperazione interna e con altre strutture ed enti di ricerca. Servirà inoltre attenzione alla premialità sui risultati, e quindi alla valutazione e alla progettualità per i diversi obiettivi qui elencati, con lo scopo primario di migliorare l'attuale capacità di attrarre risorse finanziarie esterne.

Primi importanti passi nel triennio saranno:

- sollecitazione, strutturazione e consolidamento del sostegno pluriennale alla ricerca scientifica ed al trasferimento delle conoscenze "interno" (Regione Molise e altri enti regionali) che sia verificabile in relazione alle esigenze strategiche di valorizzazione del territorio, delle economie locali e dei servizi;
- finanziamenti nazionali della ricerca al di fuori dei canali tradizionali in esaurimento - PRIN FIRB SIR PNR - puntando su Accordi Quadro e promozione presso altri ministeri, regioni, fondazioni, anche conto terzi; in questo quadro va ricordata la necessità di sostenere anche la ricerca di base e non direttamente applicata;
- finanziamenti europei ed internazionali con necessaria forte crescita sui programmi della CE; è necessario crescere fortemente sulla progettazione internazionale, con particolare riferimento a quella europea, e parallelamente sviluppare le competenze amministrative di programmazione e rendicontazione, attualmente forte punto di debolezza dell'Ateneo;
- possibilità di vendita prodotti (editoriali), servizi (formazione) e ospitalità (condivisione spazi);
- valutare la possibilità di gestione diretta e remunerativa delle ricadute della ricerca in attività culturali, eventi e location (aziende, musei, territori, etc), in collaborazione con spin-off e start-up;
- forte finanziamento dell'internazionalizzazione per ospitare (anche a bando) portatori di know-how e relazioni internazionali;
- aumento, formazione ed incentivazione del personale T.A. da destinare agli uffici ricerca centrali e dipartimentali con particolare riferimento ai servizi di sostegno e finanziamento della ricerca;
- autonomia amministrativo-contabile dipartimentale e rafforzamento;
- informazione per il personale docente sulle nuove frontiere della ricerca e sugli strumenti di finanziamento della ricerca scientifica (ad. es. come si elabora e sviluppa un progetto di ricerca - i gruppi di ricerca);
- ricerca bandi e diffusione a tappeto delle informazioni sulle fonti di finanziamento pubbliche e private;
- partecipazione a consorzi interuniversitari.

Nello specifico per i dottorati di ricerca si riportano i dati relativi ai risultati dell'FFO:

CRITERIO 1 (Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti) Peso=40%	0,41%
CRITERIO 2 (Grado di internazionalizzazione del dottorato) Peso=10%	0,09%
CRITERIO 3 (Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute sul sistema socio-economico) Peso=10%	0,08%
CRITERIO 4 (Attrattività del dottorato) Peso=20%	0,82%
CRITERIO 5 (Dotazione di servizi e risorse disponibili) Peso=20%	0,22%
Indicatore finale	0,39%

Dall'analisi si strutturano le seguenti linee di sviluppo:

- sviluppare l'internazionalizzazione promuovendo curricula internazionali e soggiorni all'estero;
- assicurare un'offerta dottorale a cui possano aderire tutti i dipartimenti;
- promuovere dottorati di taglio interdisciplinare che possano valorizzare i gruppi di ricerca presenti e favorirne la formazione di nuovi;
- procedere con una sistematica autovalutazione del dottorato sulla base dei criteri fissati dall'Anvur;
- promuovere dottorati interateneo con altre Università e Istituti di ricerca;
- aumentare i finanziamenti da parte di soggetti esterni.

4.2.3 Rafforzare le competenze e il sostegno ai giovani ricercatori

- identificare strumenti e campi nuovi di ricerca e sviluppo posizionandosi sulla frontiera avanzata nelle aree più forti;
- potenziamento dell'investimento sul dottorato di ricerca, qualificandolo maggiormente anche tramite l'internazionalizzazione dei corsi;
- valutare l'istituzione delle borse post-lauream, a progetto, nei dipartimenti e in ateneo a valere sui fondi della ricerca;
- formazione su dove/come pubblicare e valorizzare i risultati delle ricerca, rivolta ai giovani ma anche ai docenti;
- Incentivare il trasferimento tecnologico;
- investimenti su altre attività oggetto di valutazione (musei et al. – si veda VQR);
- ottimizzare l'Anagrafe della ricerca;
- sostenere le strutture di supporto (sono stati già stanziati 100Keuro alla biblioteca);
- progettare la riedizione del regolamento sulla ricerca di ateneo.



4.3 INTERNAZIONALIZZAZIONE

4.3.1 Rapporto sulla mobilità studentesca Erasmus dal 2005-2006 al 2013-2014 (aggiornato al 23/03/2015)

In questo rapporto sono descritte le attività relative al programma Erasmus presso l'Università degli Studi del Molise. In particolare vengono presentati i principali dati delle diverse tipologie di mobilità Erasmus attivate presso il nostro Ateneo, gli indicatori relativi alla valutazione delle relazioni internazionali dell'Ateneo ed i dati relativi ai finanziamenti di questi programmi per evidenziarne le criticità e le proposte di intervento per i prossimi anni.

Obiettivo del programma Erasmus +, è contribuire, attraverso l'apprendimento permanente, allo sviluppo della Comunità quale società avanzata basata sulla conoscenza. In particolare si propone di promuovere, all'interno della Comunità, gli scambi, la cooperazione e la mobilità tra i sistemi d'istruzione e formazione in modo che essi diventino un punto di riferimento di qualità a livello europeo e mondiale.

Gli scambi Erasmus rappresentano nel Molise una piccola realtà, dal momento che sono mediamente circa 50 gli studenti che annualmente usufruiscono di un periodo di studio all'estero ed altrettanti sono gli studenti provenienti da paesi esteri europei in ingresso. I dati della mobilità internazionale che si riferiscono ai risultati ottenuti nell'a.a. 2013/2014 indicano una situazione di forte criticità, mettendo l'Università del Molise agli ultimi posti nella classifica italiana per numero di studenti Erasmus in mobilità in uscita.

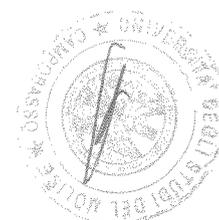
Come dato generale nella nostra Università, pochi studenti scelgono i programmi Erasmus per studiare all'estero mentre sono in aumento gli studenti che utilizzano il programma di traineeship Erasmus per fare esperienze con realtà lavorative europee; questa attività ha registrato, infatti, un incremento consistente nell'ultimo anno.

L'unico aspetto positivo che si può osservare in questo rapporto è l'indicatore di attrattività dei corsi di studio, relativamente al numero di studenti stranieri Erasmus ospitati.

Analizzando i dati della mobilità Erasmus in entrata e in uscita degli ultimi 9 anni è evidente che gli studenti dell'Università del Molise sono poco stimolati a frequentare corsi all'estero e non ne vedono dei vantaggi per la loro carriera studentesca. Una delle motivazioni dello scarso interesse ai programmi Erasmus è sicuramente da relazionare agli esigui finanziamenti per la mobilità per studio, considerata l'insufficienza dei fondi comunitari in proporzione alle mensilità necessarie che si è verificata negli ultimi anni accademici. Di seguito si riportano i dati della mobilità in entrata e in uscita effettuate nei vari Paesi di destinazione negli ultimi 3 anni accademici per motivi di studio.

Paese di destinazione	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Spagna	23	12	26
Francia	6	3	4
Portogallo	4	1	0
Polonia	2	0	1
Germania	0	3	0
Belgio	3	3	2
Irlanda	2	0	1
Cipro	0	1	0
Slovacchia	0	1	0
Romania	0	0	1
Ungheria	1	0	2
Lettonia	1	0	0
Lituania	0	0	3
Finlandia	0	0	1
Studenti in uscita	42	24	41

Paese di provenienza	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Spagna	36	27	23
Francia	3	8	5
Portogallo	2	2	4
Polonia	5	2	4
Germania	0	0	1
Belgio	1	2	0
Irlanda	0	0	0
Ungheria	0	0	0
Slovacchia	0	0	0
Romania	1	3	2
Lettonia	0	0	0
Lituania	0	0	0
Turchia	5	1	0
Austria	0	1	1
Studenti in entrata	53	46	40



4.3.2 La valutazione dell'Ateneo per i processi di internazionalizzazione

La Legge 240/2010, norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, assegna grande rilevanza al processo di internazionalizzazione ed attribuisce una quota del 10% del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) nella quota premiale correlata al coefficiente di internazionalizzazione degli Atenei prendendo in considerazione la proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non); la proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea e di laurea magistrale; la proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di dottorato.

% Numero studenti in mobilità Erasmus in ingresso a.a.2012/2013	% Numero studenti in mobilità Erasmus in uscita a.a. 2012/2013	% CFU conseguiti all'estero dagli iscritti regolari a.a. 2012/2013	% LAUREATI regolari 2013 che hanno acquisito almeno 9 cfu all'estero	Indicatore sintetico internazionalizzazione didattica	Premiale 2014 Didattica internazionalizzazione
0,32%	0,14%	0,10%	0,10%	0,16%	200.411

Analizzando gli indicatori per la internazionalizzazione relativi alla ultima assegnazione del FFO della quota premiale, il nostro Ateneo presenta i valori più bassi dei 4 indicatori di Internazionalizzazione in confronto con altri Atenei con le stesse dimensioni nonché delle altre Università del Centro Italia.

I punti critici riguardano i 4 indicatori correlati con la mobilità Erasmus in ingresso ed in uscita ed in particolare: % numero di studenti in mobilità in entrata/uscita (0.32%), % del numero di studenti in mobilità in uscita (0.14%), % di CFU conseguiti all'estero dagli iscritti regolari (0.10%) ed il numero di CFU che hanno acquisito i laureati che hanno partecipato ai programmi Erasmus (anno 2013) pari a 0.10%.

La situazione attuale degli indicatori per la internazionalizzazione segue purtroppo il trend degli anni passati ed è largamente inferiore non solo in confronto con le università italiane della nostra dimensione ma anche a quello di altre università dell'Italia centro-meridionale.

4.3.3 Misure per l'incentivazione della mobilità Erasmus in uscita

La situazione complessiva delle relazioni internazionali è fortemente critica e richiede una seria riflessione ed interventi mirati. In particolare:

- implementare la mobilità studentesca Erasmus all'interno dei Dipartimenti e dei singoli corsi di studio facilitando il riconoscimento dei corsi all'estero;
- migliorare la flessibilità dei piani di studio, rendere più agevole la partecipazione a progetti di mobilità;
- rivedere gli accordi Erasmus con le altre Università EU partner e preferire gli accordi con sedi che offrono maggiore possibilità di accoglienza;
- migliorare le competenze linguistiche del corpo studentesco attraverso la verifica dei corsi di studio erogati interamente o parzialmente in lingua straniera;
- assicurare in tempi veloci il rilascio del Diploma Supplement (DS);

- migliorare la capacità di attrazione di studenti, docenti e ricercatori stranieri, specialmente quelli provenienti dai paesi emergenti, non sufficientemente sviluppata;
- integrare il sostegno economico per gli studenti *outgoing*.

Per questi interventi sono state intraprese una serie di azioni che riguardano principalmente il miglioramento dell'offerta formativa ed i servizi che la nostra università può offrire agli studenti e dottorandi Erasmus stranieri. L'altro aspetto importante riguarda l'attrattività delle sedi che si può migliorare implementando l'aiuto nel trovare un alloggio e l'offerta di corsi intensivi di lingua ed altre attività (sport, attività ricreative ecc.).

La prima misura per incentivare la mobilità Erasmus riguarderà anche un maggiore coordinamento con i delegati Erasmus dei vari Dipartimenti, l'Ufficio Relazioni Internazionali ed il delegato ai Processi di Internazionalizzazione di Ateneo.

Sono state elaborate alcune linee guida per delegati Erasmus di Dipartimento per promuovere i vari programmi di mobilità internazionale all'interno dei Dipartimenti; in primo luogo per stimolare i singoli docenti a promuovere e favorire gli accordi di scambio di studenti e docenti con Atenei stranieri, favorire gli stage all'estero e la mobilità del traineeship internazionale ed in secondo luogo per offrire un maggiore sostegno agli studenti che decidono di partecipare ai programmi Erasmus.

L'obiettivo dell'intervento è stimolare ogni Dipartimento a monitorare all'interno dei singoli corsi di studio (I e II ciclo) il numero di studenti Erasmus nei corsi di studio e nel dottorato e le sedi che vengono scelte per la mobilità.

I delegati Erasmus, insieme ai docenti referenti delle sedi estere, possono aiutare gli studenti a scegliere opportunamente la sede ed i corsi da seguire ed i CFU che possono realisticamente acquisire durante il loro periodo.

4.3.4 Misure per l'incentivazione della mobilità Erasmus in entrata

Aumentare l'offerta formativa anche con corsi in lingua inglese nei corsi di laurea che presentano alcune specificità.

Tuttavia è necessario che all'interno dei Dipartimenti ci sia un ampio dibattito sui corsi in lingua inglese che possono essere attivati nel prossimo anno accademico per ogni corso di laurea. Per questo è necessario che il coordinatore del corso di studio possa predisporre un pacchetto di corsi in lingua inglese da inserire nel piano di offerta formativa. Questo pacchetto potrà essere destinato agli studenti stranieri Erasmus e naturalmente anche a quelli italiani che scelgano questa opzione.

4.3.5 Misure per l'incentivazione della mobilità di visiting professor

E' chiaro che per migliorare la qualità dei nostri corsi di studio è necessario aumentare la capacità di attrarre docenti, ricercatori anche stranieri. Oltre ad invitare studiosi stranieri sarebbe necessario predisporre altre forme di contratto stabili o di durata significativa con docenti stranieri. Attualmente ci sono pochi docenti in visita e per lo più con finanziamenti propri. Occorre ricordare che le iniziative sono finalizzate alla permanenza della durata non inferiore a 30 giorni consecutivi presso l'Ateneo al fine di incrementarne il numero, per attività scientifica e/o didattica (in particolare assegnazione di un corso ufficiale o di uno o più moduli di didattica anche nell'ambito dei corsi di dottorato).



Tuttavia, è possibile migliorare il numero di docenti stranieri in visita semplicemente utilizzando i singoli accordi bilaterali dei programmi Erasmus+ con le Università europee ed extraeuropee. Le Università con cui abbiamo stipulato accordi bilaterali potrebbero aiutarci nel percorso di internazionalizzazione di percorsi formativi integrandoli con quelli di università ed enti stranieri, sotto forma di joint e double degrees, dottorati internazionali, ecc.

4.4 DIDATTICA

L'Università degli Studi del Molise ha elaborato la propria programmazione triennale, di cui ai DM 47/2013 e DM 1059/2013, in concomitanza con un pressoché completo cambio di governance connesso alla entrata in carica del nuovo Rettore (01.11.2013) e alla conseguente ridefinizione degli organi accademici e delle deleghe di governo dell'Ateneo.

Dopo un anno di attuazione della nuova programmazione si confermano le linee individuate per quanto concerne gli assi formativi, ma nello stesso tempo si è proceduto ad un monitoraggio delle azioni dichiarate nel documento originario e effettivamente realizzate dall'Ateneo (Istituzione del Corso di studio interateneo L-7 Ingegneria Civile, Istituzione del Corso di studio magistrale interclasse in Letteratura e storia dell'arte LM-14/LM-89, Trasformazione del Corso di Studio magistrale interclasse LM-2/LM-49 nel Corso di studio magistrale LM-49 Progettazione e gestione dei sistemi turistici) e ad una analisi approfondita della didattica e della ricerca, anche in relazione al rafforzamento dei rapporti istituzionali con il territorio regionale, al confronto ministeriale e alle procedure di valutazione e di accreditamento avviate a livello nazionale ed ai relativi risultati, ai fini di una più chiara definizione della propria mission e degli obiettivi complessivi, in modo da definire, conseguentemente, gli eventuali aggiustamenti e integrazioni nelle linee di governo e nel quadro dell'offerta formativa.

Gli strumenti individuati per tale analisi sono stati:

- una commissione di nomina rettorale composta dal Presidente del Presidio di Qualità, dal delegato all'Orientamento e alla Didattica, dal Responsabile dell'Ufficio Programmazione Didattica e dal prorettore vicario e delegato alla ricerca;
- riunioni con i Direttori dei Dipartimenti e i Presidenti dei Corsi di studio;
- momenti strutturati di confronto con il governo della Regione Molise, i principali enti locali della regione e con gli stakeholder interessati.

Da tale lavoro di approfondimento e di partecipazione è emerso, in primo luogo, la necessità di confermare/revisionare le scelte di fondo degli attuali sei Dipartimenti (Agricoltura, Ambiente e Alimenti; Bioscienze e Territorio; Economia, Gestione, Società e Istituzioni; Giuridico; Medicina e Scienze della Salute "V. Tiberio"; Scienze Umanistiche, Sociali e della Formazione), ribadendo le funzioni specifiche (formative) e generali (civili) dell'istituzione universitaria, identificando i filoni caratterizzanti di attività, gli assi privilegiati di ricerca, i profili centrali dell'offerta formativa, le relazioni con il contesto internazionale e con quello territoriale.

E' su queste basi che si sono resi necessari alcuni adeguamenti che il presente documento mira a individuare e a motivare, a partire dalla necessità di riprendere e rafforzare ricerca e didattica nell'area delle scienze infermieristiche.

Gli assi centrali dell'identità dell'Università del Molise possono essere riassunti nei campi prioritari (strutturali, potremmo dire) dei diritti e della legalità, della salute e del benessere, dell'economia, del territorio e dell'ambiente, dell'agricoltura e dell'alimentazione, della formazione degli insegnanti, dei beni culturali intesi nel più ampio significato e della comunicazione.



Nel triennio di riferimento si intende sviluppare ulteriormente l'impegno che ha già dato notevoli risultati negli ultimi anni, promuovendo ulteriori accordi con gli enti locali e statali e favorendo i gruppi di ricerca interdisciplinari che possano coniugare l'attività di studio e ricerca con progetti di promozione del territorio.

Tale identità è risultata avvalorata dal confronto con il territorio nell'ambito della Conferenza di Ateneo 2013.

Gli incontri con le istituzioni regionali (presidente della Regione Molise, Giunta regionale, sindaci di Campobasso, Isernia e Termoli, rappresentanti dei settori produttivi) hanno consentito di verificare una sostanziale adeguatezza delle linee di ricerca e dell'offerta formativa alle esigenze della società e dello sviluppo regionale.

Da tale percorso, ai fini di un rafforzamento delle filiere formative, di una maggiore rispondenza ai caratteri socioeconomici del territorio, di una attenta lettura dei dati sulla numerosità degli studenti e di una ottimizzazione delle risorse umane disponibili, è emersa la necessità di correggere alcuni segmenti dell'offerta formativa allo scopo di migliorare i nostri indicatori di qualità, primo tra tutti l'internazionalizzazione anche della didattica, incoming (offerta formativa) oltre che outgoing, e di rafforzare le filiere nei diversi settori, dal primo, al secondo e al terzo livello della formazione con i corsi di dottorato. Con tali premesse, i principali ambiti di intervento sono quelli delle scienze infermieristiche, dell'ambiente, delle nuove tecnologie, delle scienze del turismo e dei beni culturali, della formazione degli insegnanti e della comunicazione.

Si considerano settori fondamentali di riferimento la ricerca, la didattica e il trasferimento tecnologico nei settori dei beni culturali (inteso nel più ampio senso di beni archeologici, paesaggistici, ambientali, storico-architettonici, archivistici, delle tradizioni popolari, delle scienze giuridico-sociali), quelli dell'agroalimentare in senso ampio e quelli delle materie prime (acqua, foreste ecc.) come attestano i numerosi programmi di sviluppo relativi all'agroalimentare, a i beni culturali, allo sviluppo rurale e forestale.

Ciò risponde ad una strategia dell'offerta formativa, strettamente integrata con quella della ricerca, che vede proprio nelle scienze del territorio e dell'ambiente, in quelle della salute e in quelle giuridico-economiche e dei beni culturali e della formazione degli insegnanti e della comunicazione, le linee di fondo sulle quali portare avanti la propria mission, sia a livello regionale che nell'orizzonte del sistema universitario nazionale e dell'internazionalizzazione.

Al più completo perseguimento di queste priorità sono, dunque, orientate le proposte di modifica dell'offerta formativa a partire dall'a.a. 2015-2016.

L'impegno dell'Ateneo nei settori strategici ora evidenziati, già perseguito e consolidato nel primo anno di applicazione del programma si è avvalso di risorse umane e strutturali che hanno consentito di conseguire apprezzabili risultati nei processi di valutazione della ricerca e della didattica. Il processo di assicurazione della qualità, progressivamente implementato secondo le direttive ANVUR, ha fissato nello scorso anno accademico una offerta formativa congrua ai requisiti di accreditamento. Il processo di autovalutazione, comunque, ha evidenziato dei punti di attenzione che richiedono alcuni aggiustamenti.

Per tali correzioni sono state individuate soluzioni che non hanno carattere aggiuntivo, ma che sono anzi ispirate ad un contenimento dei costi, allo sviluppo della collaborazione con altri Atenei, ad un aumento dell'efficacia dell'azione formativa e ad una più razionale distribuzione delle attività didattiche nelle sedi dell'Ateneo.

Esse consistono nelle seguenti azioni:

- Istituzione del Corso di studio magistrale in Scienze Infermieristiche e Ostetriche (LM/SNT1) presso il Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute "V. Tiberio" preferibilmente con sede ad Isernia (o Pesche). L'esistenza presso il nostro Ateneo di una consolidata laurea triennale in Scienze infermieristiche (L/SNT1), unita alla volontà delle istituzioni locali di mantenere attivo il polo universitario di Isernia rendono necessario un prolungamento della filiera a livello magistrale. Il nuovo corso colma pertanto una lacuna nell'offerta formativa di Unimol, coerentemente con la strategia formativa dell'Ateneo e le esigenze territoriali in tema di risorse professionali. Tale corso di studio consentirà infatti la formazione di professionisti infermieri ed ostetriche con funzioni manageriali nell'ambito dei servizi sanitari e con funzioni didattiche e di ricerca infermieristica ed ostetrica nell'assistenza sanitaria.

Il Corso di laurea magistrale in Scienze Infermieristiche e ostetriche risponde alle esigenze formative inerenti alle figure professionali nel settore della salute e la sua istituzione è fortemente voluta dal Consiglio direttivo regionale del collegio IPASVI Federazione Nazionale Collegio infermieri.

Inoltre, l'attivazione in regione di un corso di laurea magistrale in Scienze infermieristiche ed ostetriche è un'esigenza sentita da un gran numero di iscritti al Collegio i quali, desiderosi di proseguire la loro formazione con un ciclo universitario di secondo livello, sono costretti a recarsi in sedi lontane per proseguire gli studi. Il percorso formativo, della durata di due anni, è articolato in n.9 corsi integrati, mirati all'acquisizione di competenze nell'ambito della ricerca infermieristica, dell'educazione sanitaria e della organizzazione e gestione dei servizi socio-sanitari.

La sede Unimol di Isernia verrebbe così a configurarsi come polo delle scienze infermieristiche (alta formazione, master, laboratori ecc.) per il quale si renderà necessario rafforzare i settori scientifici disciplinari tramite procedure di reclutamento.

Obiettivi: completare la filiera degli studi medico-infermieristici; ampliare il bacino di utenza, fornendo agli studenti molisani e delle aree limitrofe l'opportunità di frequentare un corso di studi che presenta buone possibilità di impiego qualificato nel campo dell'infermieristica e dell'ostetricia. L'attivazione di tale corso avviene contestualmente alla disattivazione del corso di studio in Dietistica afferente allo stesso Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute.

- Il Dipartimento Agricoltura, Ambiente e Alimenti presenta attualmente tre corsi di studio magistrali (LM69 Scienze e tecnologie agrarie, LM70 Scienze e tecnologie alimentari, LM73 Scienze e tecnologie ambientali e forestali interdipartimentale con Bioscienze e Territorio). Considerato il processo già intrapreso negli anni scorsi volto alla razionalizzazione dei corsi di laurea, visti i dati sulla numerosità studentesca e l'obiettivo di rafforzare la canalizzazione dei laureati di primo livello, si possono prospettare eventuali processi di aggregazione e rafforzamento dell'offerta formativa quali la proposta di attivazione dei corsi di laurea magistrale in Scienze dell'alimentazione e della nutrizione umana in sinergia con il Dipartimento di Medicina e Scienze della Salute "V. Tiberio" e di biotecnologie agroindustriali con l'Università degli Studi del Sannio.



- Trasferimento dei corsi di studio in Scienze politiche dalla sede decentrata di Isernia alla sede centrale di Campobasso. Questa azione, che segue l'analogo trasferimento da Isernia a Campobasso del corso di studio in Lettere già effettuato l'anno precedente, porterà alla unificazione dell'intera area giuridico-economico-umanistica nella sede centrale dell'Ateneo, con effetti vantaggiosi sull'uso dei servizi agli studenti e sull'integrazione delle attività didattiche, oltre che ad un auspicabile incremento del numero degli iscritti ai corsi interdipartimentali di Scienze della politica e dell'amministrazione (L36) e Scienze politiche e delle Istituzioni europee (LM62) e ad una migliore progettualità delle attività di ricerca.

Inoltre, è obiettivo di Ateneo sviluppare da parte dell'area giuridica, parallelamente alla 'tradizionale' didattica universitaria, una peculiare vocazione orientata alla formazione ed all'aggiornamento professionale. L'insieme delle attività svolte e programmate sta componendo, nel tempo, un modello coerente non solo con l'obiettivo di una progressiva estensione ed articolazione della filiera formativa che parte dal conseguimento del titolo di laurea, ma anche con quelli del consolidamento ed ampliamento delle *partnerships* instaurate con gli ordini professionali e le amministrazioni locali nel settore, appunto, della formazione e dell'aggiornamento. I positivi riscontri ottenuti inducono non solo a proseguire lungo la descritta linea tracciata in questi anni, ma a verificare per il futuro la praticabilità di ulteriori fronti di impegno ad essa riconducibili (si pensi ad esempio all'ormai prossimo varo del regolamento relativo al conseguimento e mantenimento del titolo di avvocato specialista, che vedrà le Università investite di nuovi compiti formativi).
- Studio di fattibilità per apertura corso di laurea magistrale in discipline Informatiche. L'esistenza nell'ambito del Dipartimento di Bioscienze e Territorio di un corso di studio triennale in Informatica (L31), erogato nel polo scientifico di Pesche-Isernia, che si mostra particolarmente attrattivo evidenzia da tempo la necessità di un completamento della filiera in questo settore. Da diversi anni è consolidato il numero di laureati del corso di laurea triennale (dal 2011 ad oggi circa 30 studenti ogni anno), come è consolidato su cifre che superano le 60 unità (75 nell'a.a. 2014-2015) anche il numero di immatricolati a tale corso. In quest'anno accademico, inoltre, il numero di iscritti al 3° anno (in corso più fuori corso) supera le 100 unità. Per quanto concerne i laureati triennali in Informatica che hanno proseguito gli studi è particolarmente significativo il solo dato di coloro che si immatricolano ad una laurea magistrale in Informatica presso l'Università di Salerno.
- Apertura di un indirizzo in "Enogastronomia e Territorio". Tale obiettivo prevede un percorso biennale iniziato con l'attivazione di un master di primo livello in Management del turismo enogastronomico (2014-15), che proseguirà con l'inserimento nel piano didattico di Scienze turistiche di insegnamenti opzionali relativi all'enogastronomia (2015-16) e approderà alla istituzione di un curriculum completo in "Enogastronomia" dall'anno 2016-17, da organizzare secondo il modello dei corsi interdipartimentali, con la collaborazione dei Dipartimenti di Bioscienze e Territorio, Agricoltura, Ambiente e Alimenti, Economia e Scienze della Salute. Tale obiettivo programmatico si fonda sulle esigenze formative espresse dal territorio e mira all'obiettivo di consolidare l'offerta formativa rivolta al settore turistico che costituisce una delle maggiori opportunità del rilancio economico regionale e delle aree interne dell'Italia adriatica.

- Istituzione di un curriculum LM interateneo con l'Università della Tuscia, in lingua inglese, nell'ambito del Corso di studio LM-73 (Scienze forestali e ambientali), collegato con il dottorato già esistente. Si conferma questo obiettivo, già indicato nel documento di programmazione ministeriale 2013-2015 ma non ancora realizzato in relazione alla tempistica della programmazione stessa. L'attivazione di questo curriculum ha la finalità di conseguire un'eccellenza nazionale e internazionale nella formazione, nella gestione e nelle politiche riguardanti le complesse sfide che le aree montane a livello globale si trovano ad affrontare.

In conclusione, alla luce di tale lavoro di approfondimento, oltre alle specifiche valutazioni relative alla disponibilità di docenti di riferimento ed al grado di copertura interna degli insegnamenti, sono emerse le seguenti linee direttrici sulle quali orientare le decisioni strategiche in merito all'offerta didattica e formativa di Ateneo:

- concertazione permanente con il territorio, gli ordini professionali e le espressioni del mercato del lavoro, per garantire sbocchi professionali e esigenze del mercato del lavoro;
- completamento e definizione organica ed omogenea della filiera formativa;
- analisi e verifica della "concorrenza" degli atenei contermini;
- studio e analisi delle ipotesi di fattibilità rispetto all'utenza potenziale ed alle tendenze socio-economiche (con attenzione al numero potenziale di studenti normalizzati per classi di laurea e costo standard);
- opportunità di potenziare la formazione post-lauream e a distanza;
- settori ed aree interessate da sviluppi a livello regionale, nazionale ed internazionale.
- eccellenza nella ricerca per coniugare didattica e ricerca.

Nel complesso, queste misure hanno l'obiettivo di rendere più coerente e meglio distribuita la strategia dell'offerta formativa dell'Ateneo con le esigenze del contesto territoriale di riferimento e delle relazioni nazionali e internazionali, fermo restando che la progettualità esibita dovrà impegnare la governance ad investire risorse nei prossimi anni in questi settori, al fine di dare gli strumenti alle parti coinvolte (personale docente, studenti e personale tecnico amministrativo) per raggiungere livelli di eccellenza. La sostenibilità in termini di requisiti di docenza è assicurata dal fatto che le nuove attivazioni non sono aggiuntive, ma sostitutive o integrative di corsi di studio già esistenti.

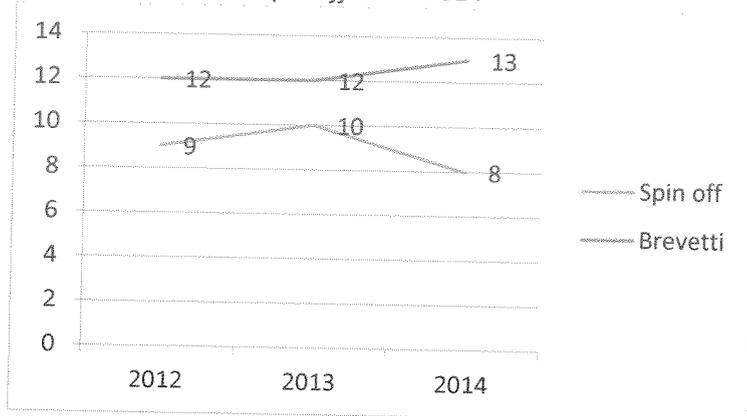
4.5 TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE

4.5.1 *Analisi dei risultati di terza missione*

Dall'analisi di alcuni dati fondamentali per ricostruire un quadro chiaro della situazione Unimol per alcuni dei parametri di terza missione emerge una prima tendenza molto generale che registra nel triennio 2011-2014 dati su cui pare opportuno intervenire. Per quanto riguarda il numero dei brevetti per anno, questo è di poco in crescita ma diminuisce drasticamente la creazione di spin off che passa da 10 nel 2011/12 ad 8 del 2013/14.

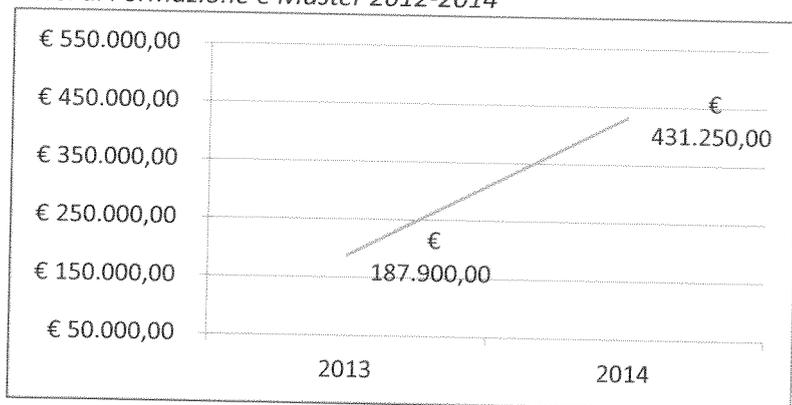


Tendenza Brevetti e spin off 2012-2014



Riguardo alla formazione conto terzi e master, è utile notare come l'apporto economico sia aumentato nell'ultimo anno. L'apporto economico dei corsi di formazione dovrebbe essere considerato di fondamentale importanza nell'ottica sia di valutazione futura (poiché rientra nei parametri di valutazione della terza missione introdotti dall'ANVUR per il prossimo triennio, sia perché, se di qualità, attiva un circolo virtuoso di finanziamenti di altro tipo - conto terzi, tirocini, ecc. - e ha più ampie ricadute anche sul numero di immatricolazioni).

Corsi di Formazione e Master 2012-2014



Per quanto riguarda la ricerca conto terzi, essa vede una sostanziale riduzione nell'ultimo triennio, sicuramente dovuta alla congiuntura economica negativa nazionale e regionale.

4.5.2 Produzione di beni pubblici sociali e culturali

Oltre che nella attività di valorizzazione della ricerca (trasferimento tecnologico, brevetti, spin-off,) e della ricerca conto terzi, la produzione di beni pubblici sociali e culturali (organizzazione di attività culturali e formative, gestione di musei e siti archeologici, organizzazione di convegni ecc.) ricopre un'importanza rilevante e strategica per l'Ateneo, in quanto l'Università è di gran lunga l'ente culturale più importante nel territorio regionale.

Nell'allegato E del Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca del 30 gennaio 2013, n. 47, "decreto autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica" sono indicati diversi parametri per la valutazione della terza missione alcuni dei quali si riferiscono al contributo che l'ateneo può dare alla crescita sociale e culturale e, in particolare, considerano le attività di divulgazione scientifica e culturale, la gestione di siti archeologici e di musei e l'organizzazione di convegni. In tutte queste attività l'Università del Molise è fortemente impegnata segnalando le seguenti iniziative:

- **Il Centro di cultura del Molise:** le attività del Centro hanno l'obiettivo di sviluppare e salvaguardare la cultura molisana, con azioni di integrazione tra le attività di ricerca dell'Università e le attività culturali degli Enti e delle Associazioni culturali operanti sul territorio regionale ed alla valorizzazione dei beni culturali presenti nella regione, alla creazione di nuovi itinerari di sviluppo per la cultura molisana.
- **Il Centro di arte contemporanea "ARATRO":** il Centro costituisce uno spazio dedicato a mostre di arte contemporanea, italiana e internazionale, presentata in tutte le diverse forme delle espressioni attuali: dall'installazione, al video, al digitale, fino alla pittura, alla scultura e al disegno, nei loro intrecci con il design, l'architettura, la moda. Il centro ha un'intensa attività espositiva che è fruibile dal pubblico in modo assolutamente gratuita.

Oltre all'attività espositiva, ARATRO sta creando una collezione d'arte contemporanea e un archivio del video e dell'arte digitale, consultabile dagli studenti e dai ricercatori come una vera e propria mediateca, una collezione utile anche alla didattica, con cui organizzare anche rassegne e mostre.

Il Giardino della flora appenninica: il Giardino è posto a 1525 m s.l.m., nel comune di Capracotta (IS). Il Giardino è un orto botanico naturale, in cui vengono conservate e tutelate le specie vegetali della flora autoctona dell'Appennino centro-meridionale. Grazie alle diverse caratteristiche del terreno, ospita numerosi habitat naturali, dal palustre al rupicolo, dalla faggeta all'arbusteto.

Il Giardino, oltre ad essere impegnato in diversi progetti di ricerca e di conservazione della biodiversità, promuove l'educazione ambientale e il turismo naturalistico attraverso la realizzazione di percorsi didattici, visite guidate, eventi di divulgazione scientifica e il potenziamento della propria ricettività e fruibilità.

- **Il Museo della scuola e dell'educazione popolare:** ripercorre alcuni momenti dello sviluppo delle istituzioni scolastiche a partire dall'unità d'Italia e illustra le origini e gli sviluppi degli itinerari formativi nell'area molisana. Attraverso la memoria registrata nei documenti, nelle voci, nelle scritture, nelle immagini che costituiscono il patrimonio della scuola molisana e delle pratiche di apprendimento che ne identificano la cultura materiale, trova espressione e rappresentazione uno spaccato di storia sociale inedito e complesso.
- **La concessione di scavo e la gestione dei siti archeologici:** l'università è attiva nello scavo e nella gestione del sito di Monte Vairano (epoca sannitica) e di Sant'Elia a Pianisi (medievale), servizi che, peraltro, vengono erogati attraverso una società di spin-off GAIA partecipata da laureati dell'Unimol.
- **L'organizzazione di seminari e conferenze aperte al pubblico:** nell'anno 2014 sono stati organizzati da parte di docenti e gruppi di ricerca dell'Unimol oltre 40 seminari e conferenze.



Gli argomenti trattati sono stati sia quelli propri delle tematiche dei ricercatori unimol indagine e sia quelli scientifici e culturali di più vasto e attuale interesse. Il sistema di relazioni e collaborazioni dell'Università ha spesso coinvolto personalità scientifiche e culturali di spicco con le quali il pubblico regionale ha avuto un'occasione unica di confronto.

L'Ateneo intende proseguire nelle attività di produzione di beni pubblici e culturali con lo scopo di rafforzare il proprio ruolo di promotore e catalizzatore delle attività culturali della regione coerentemente con l'obiettivo strategico dichiarato in questo documento. Le attività potranno essere ulteriormente finanziate prevedendo nella stesura dei progetti di ricerca da sottoporre a bando competitivo fasi di disseminazione e divulgazione. Non deve essere inoltre dimenticato come il potenziamento di queste attività potrà concorrere al rafforzamento dell'identità culturale territoriale. Si ricorda anche che alcune delle attività proposte dal centro di cultura del Molise con quelle della gestione dei siti archeologici potranno, in concorso con altre nel settore ambientale e agroalimentare, confluire in un progetto organico di valorizzazione del territorio già in fase di definizione.

4.5.3 Alcune considerazioni

La terza missione deve costituire una delle linee strategiche di Unimol ed in quanto tale va promossa e valorizzata anche nell'enunciazione non solo delle linee programmatiche ma nelle comunicazioni operative a tutti i livelli sia di personale docente, sia tecnico-amministrativo.

Da un punto di vista operativo si rileva l'opportunità di un raccordo sinergico tra l'Ufficio Ilo e Placement e il Centro Unimol Management e le strutture dipartimentali.

In particolare, per facilitare e promuovere la nascita di imprese innovative legate ad Unimol e la protezione intellettuale di brevetti, saranno realizzate azioni di sostegno e incentivazione. Innanzitutto saranno rivisti i regolamenti in materia di brevetti, spin off e start up che devono essere riadeguati alle recenti normative. Al fine di aumentare la competitività futura in ottica di terza missione è necessaria un'opera duplice di informazione di organizzazione.

Una attenzione particolare sarà riservata all'incentivazione della ricerca conto terzi, anche aumentando il numero di convenzioni di ricerca con le piccole e micro imprese che caratterizzano il territorio italiano, ma ancor di più molisano, per le quali Unimol può rappresentare un importante volano. Questo significa maggiore disponibilità ad accogliere richieste dal territorio anche in ottica di "servizio" allo scopo di migliorare la percezione dell'utilità dell'Università per lo sviluppo. Inoltre, per incentivare i ricercatori a stipulare attività conto terzi, andranno riconsiderati i relativi regolamenti al fine di aumentare le possibili attività conto terzi si farà valere l'accreditamento al quale l'ateneo ha diritto, quale ente di formazione riconosciuto.

Infine, l'Ateneo intende proseguire nelle attività di produzione di beni pubblici e culturali con lo scopo di rafforzare il proprio ruolo di promotore e catalizzatore delle attività culturali della regione coerentemente con l'obiettivo strategico dichiarato al punto 3 di questo documento (Ruolo Guida dell'ateneo nel contesto regionale)

Le attività potranno essere ulteriormente finanziate prevedendo nella stesura dei progetti di ricerca da sottoporre a bando competitivo fasi di disseminazione e divulgazione.

Non deve essere inoltre dimenticato come il potenziamento di queste attività potrà concorrere al rafforzamento dell'identità culturale territoriale, cosa di grande importanza in un momento storico in cui si propone una ridefinizione degli ambiti amministrativi regionali a scapito dei più piccoli. Si ricorda anche che alcune delle attività proposte dal centro di cultura del Molise con quelle della gestione dei siti archeologici potranno, in concorso con altre nel settore ambientale e agroalimentare, confluire in un progetto organico di valorizzazione del territorio già in fase di definizione.



4.6 MERCATO DEL LAVORO

4.6.1 Attività in materia di mercato del lavoro

L'Università degli Studi del Molise intende assolvere al proprio ruolo di responsabilità nell'attivazione di percorsi volti a migliorare l'occupabilità dei laureati molisani, al fine di creare canali di comunicazione tra il mondo dell'Università e il mercato del lavoro, nonché di contribuire allo sviluppo del tessuto imprenditoriale molisano.

Nell'attuale scenario del mondo globalizzato, dove la transnazionalizzazione dei mercati ha messo a dura prova la competitività dei sistemi industriali dei paesi più avanzati, è sempre più essenziale per le imprese sviluppare aspetti quali innovazione e processi di sviluppo conoscitivo.

In questa prospettiva, l'inserimento di giovani laureati all'interno delle imprese può offrire un importante apporto non solo nella direzione del vero e proprio trasferimento tecnologico, ma anche nella direzione di un incremento all'innovazione complessiva dell'impresa, dal punto di vista dell'organizzazione, della comunicazione e del patrimonio conoscitivo. In altre parole, una maggiore presenza di energie intellettuali nel territorio può costituire un importante volano per la competitività del sistema imprenditoriale molisano. La promozione dell'inserimento dei giovani laureati nel mercato del lavoro avviata dall'ateneo molisano si articola essenzialmente in tre fasi:

1. creazione di un sistema integrato di servizi al territorio per la promozione di politiche attive del lavoro;
2. implementazione dei meccanismi di organizzazione interna dei servizi a studenti e laureati per l'inserimento nel mercato del lavoro;
3. Messa a punto di un meccanismo di definizione degli obiettivi con gli stakeholder.

1) Creazione di un sistema integrato di servizi al territorio per la promozione di politiche attive del lavoro.

Negli ultimi anni l'Università degli Studi del Molise ha avviato un proficuo rapporto inter-istituzionale con i soggetti incaricati di promuovere le politiche attive del lavoro, in primis la Regione Molise, finalizzato a migliorare le opportunità lavorative dei giovani laureati molisani attraverso una serie di iniziative di attivazione al lavoro.

Al fine di realizzare compiutamente questo obiettivo, l'Università ha chiesto e ottenuto l'accreditamento e l'iscrizione nell'elenco regionale dei soggetti accreditati per i servizi al lavoro (Determinazione dirigenziale n. 29 del 18 marzo 2015), e può a questo punto operare come centro per l'impiego.

La collaborazione tra Università e Regione Molise per l'attivazione del mercato del lavoro dei giovani laureati è attiva già da diversi anni. Essa è iniziata da tempo con il Piano Integrato Giovani Molise (PIGM, avviato il 27 giugno 2011), che ha realizzato una serie di iniziative di promozione di tirocini extracurriculari, progetti di innovazione, incentivi all'autoimprenditorialità, apprendistati in alta formazione.

Successivamente, l'Università ha proposto alla Regione Molise la creazione di un vero e proprio sistema integrato di politiche attive, finalizzato a coinvolgere stabilmente l'ateneo molisano nella gestione delle iniziative di politica attiva a favore dei disoccupati appartenenti al target "laureati".

Questo sistema di collaborazione stabile viene sperimentato attraverso una convenzione per la gestione del Progetto europeo “Garanzia Giovani” (Raccomandazione del Consiglio dell’Unione Europea del 22 aprile 2013).

Tale convenzione, la cui stipulazione è in via di ultimazione, prevede il coinvolgimento dell’Università con riferimento alle seguenti attività: Accoglienza, informazione, presa in carico, orientamento - Accompagnamento al lavoro - Apprendistato per l’alta formazione e la ricerca e Tirocinio extracurricolare. La convenzione ha durata due anni (2015-2016) e si propone di costituire una fase sperimentale di un modello stabile di gestione integrata dei servizi al lavoro rivolti ai giovani laureati molisani, che la Regione Molise e l’Università degli Studi del Molise si impegnano a proseguire, una volta approvata in via definitiva la programmazione, con le risorse della programmazione FSE 2014-2020.

L’esperimento avviato con la convenzione per la gestione di Garanzia giovani intende porre rimedio alla carenza di integrazione tra mondo dell’istruzione formale e mercato del lavoro, innestando nella Regione Molise un sistema di gestione integrata delle politiche attive del lavoro, che coinvolga il sistema educativo (Università del Molise) e i soggetti deputati alle politiche attive (Regione Molise). Il sistema regionale molisano potrebbe allora costituire una best practice sul territorio nazionale, in virtù dell’integrazione che riesce a realizzare tra i diversi partner dedicati alla lotta alla disoccupazione giovanile.

2) Implementazione dei meccanismi di organizzazione interna dei servizi a studenti e laureati per l’inserimento nel mercato del lavoro

L’Università degli Studi del Molise svolge da tempo un ruolo centrale nello sviluppo dell’occupabilità dei laureati molisani, seguendo attraverso il proprio ufficio placement diverse linee di intervento, che possono essere facilmente reperite consultando il sito web di ateneo alle relative pagine (http://www.unimol.it/unimolise/unimol/00050972_Job_Placement.html).

L’Ateneo molisano offre diversi servizi e informazioni con l’obiettivo di agevolare l’incontro tra il mondo produttivo e il potenziale umano in cerca di orientamento ed occupazione. Tale attività viene per lo più definita di Placement che letteralmente indica il “posizionamento” di coloro che beneficiano di azioni volte a favorire l’ingresso nel mondo del lavoro. L’Ufficio Placement dell’Università degli Studi del Molise ha l’intento principale di creare le condizioni che promuovano il contatto tra Università e mercato del lavoro, erogando numerosi servizi a studenti e neolaureati per formarsi, orientarsi e muoversi attivamente nella realtà lavorativa e alle aziende per facilitare l’acquisizione di nuove risorse umane.

L’università ha quindi maturato negli anni una consolidata esperienza che consente di intercettare il mercato del lavoro dei laureati con gli strumenti più congrui, oltre che di progettare iniziative di più ampio respiro in grado di incidere sull’occupabilità dei laureati.

Il segmento dei laureati rappresenta, infatti, uno spicchio del tutto peculiare del mercato del lavoro giovanile. Tale segmento si connota per la ricerca delle opportunità lavorative attraverso canali per lo più informali. Storicamente, il mercato del lavoro dei laureati è rimasto isolato dai canali di avviamento al lavoro creati dalle strutture pubbliche, e ciò è probabilmente imputabile alla scarsa attenzione specifica che le strutture pubbliche per l’impiego hanno dedicato alle specificità del mercato del lavoro dei laureati, aggravate dalla scarsità di risorse destinate complessivamente alle politiche attive.

La “terra di nessuno” del mercato del lavoro dei laureati è stata progressivamente intercettata dagli uffici placement che sono nati all’interno delle Università, inizialmente quasi in via esclusiva in quelle private, e progressivamente in misura sempre crescente all’interno delle Università pubbliche.



La qualità del funzionamento dell'ufficio è del resto certificata dagli eccellenti risultati ottenuti nella procedura di standard setting di Italia Lavoro, nella quale l'Università del Molise è divenuta "osservato speciale" di Italia lavoro in quanto unica Università italiana ad avere scelto 15 standard di qualità da applicare.

Recentemente, i servizi al lavoro dell'Università degli Studi del Molise si sono arricchiti con la creazione di un nuovo ufficio Tirocini e Mercato del lavoro, specificamente dedicato alla promozione e attivazione dei tirocini, curriculari ed extracurriculari.

Nel prossimo triennio, saranno avviate le seguenti attività volte ad implementare le attività dei servizi al lavoro dell'Università degli Studi del Molise:

3) Informazione e banche dati

Verrà implementato il sistema di raccolta dei propri laureati e di laureati di altre università residenti in Molise, ordinandoli in modo tale da capire i tipi di enti, aziende, studi professionali presso i quali tirocini e apprendistati potrebbero essere attivati.

Una prima fase di colloqui, aiuto nella compilazione del curriculum, consultazione siti, informazione su iniziative e programmi pubblici e privati, partecipazione a bandi è già svolta normalmente dall'ufficio placement. Le banche dati dell'ufficio placement e di altre realtà presenti sul territorio che svolgono analoghe funzioni nei confronti di laureati e con i quali Unimol vorrà convenzionarsi verranno integrate.

4) Selezione e attivazione

Dopo attenta valutazione del curriculum ed eventuale formazione preliminare, il settore placement mette in contatto la persona alla ricerca del lavoro con uno degli enti, aziende, professionisti convenzionati. L'implementazione di questa fase prevede il rafforzamento dei rapporti con enti, aziende, professionisti già convenzionati con l'Unimol e l'attivazione di nuove convenzioni che possono essere proposte dai medesimi laureati o da altri soggetti che vogliono segnalare la pertinenza di determinati studi alla propria o altrui attività lavorativa. Grande attenzione verrà prestata al "matching", anche in collaborazione con direttori dei Dipartimenti e Presidenti di corsi di studio.

5) Progetto Formativo e Tutor

L'attività dell'Università degli Studi del Molise verrà implementata quanto alla formulazione dei Progetti Formativi che accompagneranno i giovani nel loro inserimento lavorativo e nel reperimento di un tutor che tenga i contatti con il tirocinante/apprendista e con l'ente, azienda o professionista presso cui il tirocinio o l'apprendistato si svolge in modo tale che le funzioni di orientamento, trasmissione delle competenze, efficacia e prospettiva di assunzione vengano perseguiti.

6) Monitoraggio

L'ufficio Placement e l'ufficio tirocini e mercato del lavoro metteranno a punto un sistema di monitoraggio stabile degli esiti delle attività di tirocinio e apprendistato.

7) Messa a punto di un meccanismo di definizione degli obiettivi con gli stakeholder

Al fine di attivare canali di comunicazione stabili con il mercato del lavoro e il mondo delle imprese, è fondamentale mettere a punto un meccanismo di definizione degli obiettivi condiviso con gli stakeholder.

Questo sistema trova il suo terreno di naturale applicazione nel corso di studi, dove si realizza la progettazione didattica finalizzata alla formazione dei diversi profili professionali.

Sotto il profilo operativo, questo meccanismo prevede diverse fasi:

a) Prima fase: Individuazione degli stakeholder rilevanti

Il meccanismo di definizione degli obiettivi con gli stakeholder ha come perno fondamentale la consultazione delle parti sociali, che ciascun consiglio di corso di studi individua secondo le sue peculiari esigenze. Un tale sistema di consultazione potrà poi integrarsi con ulteriori processi di consultazione promossi dai soggetti e dalle istituzioni del territorio.

b) Seconda fase: Somministrazione di un questionario

E' prevista la somministrazione di un questionario, la cui compilazione viene incoraggiata dagli stessi stakeholder con note di invito rivolte alle imprese, finalizzata a spiegare ai destinatari del questionario le ragioni e le modalità di compilazione del questionario stesso. Il questionario è formulato in modo semplice, con alcune domande essenziali, quali, ad esempio:

1. Quale profilo professionale ritiene più adatto al contesto in cui opera abitualmente?
2. Quali competenze dovrebbe possedere il laureato per soddisfare i bisogni sottesi al profilo professionale indicato nella risposta precedente?

c) Terza fase: elaborazione dei risultati

I primi risultati ottenuti dall'indagine diretta verranno poi incrociati con le informazioni desunte dalle consultazioni "indirette" degli stakeholder, la cui elaborazione ha permette di giungere ad una sintesi di alcune parole chiave, ritenute espressioni diverse dei bisogni sottesi al (nuovo) ruolo assegnato laureati nei processi di sviluppo. L'individuazione di tali bisogni permette dunque di tracciare il profilo professionale cui dovrebbe tendere la (nuova) offerta formativa del CdS.

Al fine di verificare anche sul piano internazionale la validità del profilo emerso dall'indagine, si suggerisce di confrontare lo stesso con quello proposto da omologhe associazioni professionali internazionali, nonché con corsi di studio analoghi di Università straniere.

d) Quarta fase: monitoraggio

A distanza di un anno è prevista la verifica della sussistenza dei bisogni scaturiti, aggiornando se necessario il profilo professionale richiesto al laureato, alla luce dei dati provenienti dall'inserimento nel mercato del lavoro dei laureati e da un incontro di verifica con gli stessi stakeholder.



4.7 UNIMOL E SANITÀ

Dal punto di vista strategico, nei prossimi anni la sanità sarà uno degli asset principali di Unimol, sia dal punto di vista delle attività concernenti l'assistenza, sia dal punto di vista della ricerca.

Per quanto attiene l'assistenza, appare ormai ben chiaro che il Decreto Balduzzi del 2012 e le intese predisposte dalla Conferenza Stato – Regioni, nell'applicazione in ambito sanitario del concetto di macro-area, determineranno una riorganizzazione della sanità molisana, che interesserà la tipologia ed il numero delle strutture ospedaliere e delle Unità Operative Complesse. Le uniche reali possibilità di deroga sono legate ai rapporti tra Regione ed Università e quindi gli strumenti che insieme Regione ed Università riusciranno a mettere in essere rappresentano la strada obbligata per la salvaguardia, almeno parziale, dei livelli di assistenza della popolazione molisana.

Il Protocollo di Intesa di cui al DCA 42/2010, emanato a firma congiunta di Regione e Università, appare ormai nei fatti non solo mai applicato, se non in minima parte, ma sostanzialmente superato dagli eventi. La mappa delle strutture ospedaliere è stata già in parte, e lo sarà in breve ancora di più, ridisegnata e ristrutturata; il quadro dei docenti di Unimol potenzialmente coinvolgibili in attività assistenziali nell'ambito di una progressiva clinicizzazione è anch'esso molto diverso da quello del 2010.

Pertanto, appare indispensabile il ricorso ad un nuovo Protocollo di Intesa, che rappresenterà il presupposto per la fondazione di una Azienda Ospedaliera Universitaria, a gestione indipendente e mista Università- Regione, obiettivo già identificato dal tavolo tecnico del Ministero dell'Economia ed imprescindibile per il mantenimento, nel territorio regionale, di alcune importantissime specialità, dalla Neurochirurgia alla Chirurgia Vascolare, dalla Oculistica alla Genetica, dalla Terapia Intensiva Neonatale alla Chirurgia Epatica, dalla Medicina Nucleare alla Chirurgia Toracica, dalla Pneumologia alla Reumatologia. Ma anche il numero di Unità Operative Complesse dipende strettamente dall'accordo Regione Molise – Unimol; una efficace rappresentazione delle possibilità di integrazione potrebbe essere fondamentale per il mantenimento di più UU.OO.CC., per esempio, di Ostetricia e Ginecologia, di Ortopedia, di Radiologia. Quindi, Unimol diventa l'asset fondamentale di Regione Molise in sanità e la sanità diventa obiettivo strategico fondamentale di Unimol sul territorio.

Per quanto attiene la ricerca, stabilito che fondamentali sono le problematiche legate all'invecchiamento della popolazione che determineranno, senza un intervento strutturale, un progressivo aumento dei costi del Sistema Sanitario Regionale, le risposte che insieme Regione e Unimol dovranno provare a dare devono andare nella direzione di favorire l'invecchiamento attivo, riducendo i costi dell'assistenza medica, farmaceutica, riabilitativa, sociale, e di ridurre il tasso di ospedalizzazione e dei costi della cronicità, ottimizzando i percorsi diagnostici-assistenziali e lavorando all'integrazione delle tecnologie digitali nei percorsi assistenziali.

Le Università legate ai territori sono in tutta Europa il motore attorno a cui gira l'innovazione industriale, tecnologica, sociale e culturale e l'Università del Molise con il Dipartimento di Medicina e di Scienze della salute (DiMeS) svolge costitutivamente attività di programmazione, ricerca e formazione nel campo biomedico.

In questo quadro, le attività della Ricerca e programmazione del Dipartimento di Medicina e di Scienze della Salute possono essere messe al servizio del territorio, della Regione e del Sistema Sanitario Regionale e dovrebbero essere il centro nevralgico nella generazione di nuove conoscenze atte a garantire un processo continuo di innovazione fondamentale nel trasferimento tecnologico, nella formazione e qualificazione di giovani specialisti e di ricercatori che aumentino la competitività del territorio.



L'investimento nel settore della ricerca e conoscenza in campo biomedico è necessario per innovare e rendere competitiva la nostra Regione, per affrontare le sfide economiche e sociali del futuro.

La ricerca dovrà quindi porsi come obiettivo strategico il miglioramento dei livelli di assistenza sanitaria attraverso attività di ricerca e programmazione per la creazione di Piani Diagnostico Terapeutici Integrati per le Unità Complesse di Cure Primarie (UCCP) in integrazione con le Aggregazioni Funzionali Territoriali (AFT), come da indicazioni del "Patto per la salute". A tale scopo, è possibile individuare tre capitoli fondamentali di orizzonte delle attività di ricerca, da portare avanti utilizzando il patrimonio scientifico ed assistenziale dei docenti di Unimol, in armonica collaborazione con la Direzione Generale per la Salute della regione Molise e con l'ASReM:

- Ricerca e sperimentazione per l'ottimizzazione delle applicazioni della assistenza digitale a supporto alla gestione delle acuzie e della cronicità domiciliare
- Ricerca e sperimentazione di nuove tecnologie per assicurare una migliore continuità della cura, migliorare efficacia, efficienza ed appropriatezza delle prestazioni erogate.
- Ricerca e sperimentazione di nuove metodologie per il supporto decisionale del medico, per l'appropriatezza prescrittiva, per ridurre i costi complessivi del sistema sanitario.

4.8 LA GOVERNANCE GESTIONALE

Gli anni 2013/2014 sono stati anni cruciali per l'Ateneo sotto diversi aspetti e per molteplici ragioni, caratterizzati nello specifico dall'insediamento del nuovo Rettore, dal passaggio da un sistema di rilevazione contabile di tipo finanziario al nuovo modello di rappresentazione economico-patrimoniale della contabilità e dall'attuazione delle ulteriori azioni di revisione statutaria e di passaggio alla nuova articolazione interna. Sono stati raggiunti traguardi importanti e sono state preparate le premesse per conseguire obiettivi strategici fondamentali, nonché per garantire l'ordinario svolgimento della vita dell'Ateneo per i prossimi anni.

Traguardi ed obiettivi resi possibili (oltre che, naturalmente, dalla attività di didattica e di ricerca del personale docente) dalla attività amministrativa e gestionale del personale degli Uffici di questo Ateneo. Per il triennio di riferimento si intende illustrare, per linee di attività, gli obiettivi ed i risultati che si intendono raggiungere e le linee strategiche e programmatiche impostate per migliorare ed accrescere la produttività, l'efficacia e l'efficienza.

PER UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE DI QUALITÀ

La qualità dei servizi universitari è essenziale per la competitività del sistema e per il miglioramento delle condizioni degli studenti. Per questo la ricerca della qualità è la finalità centrale dell'azione di modernizzazione del sistema amministrativo e gestionale dell'Ateneo.

La qualità dei servizi è strettamente correlata alla capacità dell'Ateneo di migliorare le proprie prestazioni e di soddisfare l'utenza (interna ed esterna) che ad esso si rivolge. Pertanto, gli interventi per promuovere la qualità comprendono azioni volte a migliorare la performance dell'Amministrazione, a rafforzarne la capacità di coinvolgere i destinatari dei servizi e a diffondere il più possibile percorsi di miglioramento continuo.

Infatti, nel contesto degli obiettivi di riduzione della spesa pubblica ed, in particolare, di quella universitaria, è fondamentale che il recupero di efficienza sia accompagnato da una equivalente spinta al miglioramento della qualità ed al miglioramento delle prestazioni anche in relazione all'aumentato tasso di competitività del sistema universitario. Tali obiettivi sono al centro dell'azione di modernizzazione delle strutture amministrative e gestionali dell'Ateneo.

La qualità delle prestazioni dipende dalla capacità di perseguire il miglioramento continuo e ciò richiede l'ottimizzazione costante dell'utilizzo delle risorse disponibili e dei processi di produzione ed erogazione dei servizi, nonché la capacità di innovare sia i processi che i servizi finali e le politiche organizzative in coerenza con il modificarsi dei bisogni da soddisfare interpretando in modo strategico e anticipatorio la propria missione istituzionale.

A questo scopo, occorre saper valutare la propria prestazione organizzativa, individuare le priorità rispetto alle quali intervenire, pianificare i necessari cambiamenti in modo integrato e funzionale alle proprie esigenze, anche avvalendosi delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie.

Concludendo, anche in relazione alle dimensioni dell'Ateneo, si vuole fare della "organizzazione amministrativa" e dei suoi principi più innovativi (organizzazione di competenze "trasversali" tra uffici, collaborazione e coordinamento, valutazione ed autovalutazione, organizzazione degli uffici Aree di direzione, gestione e controllo) il punto di forza di tutte le misure dirette a rendere più efficace ed efficiente l'attività amministrativa.

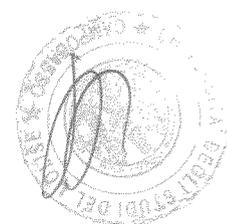
Sotto questo profilo si intende consolidare i livelli di professionalità e di fidelizzazione del personale tecnico-amministrativo strategico per l'efficienza e l'economicità della struttura organizzativa ed amministrativa, nonché attivare Organismi di coordinamento per "missioni" speciali con caratteristiche di snellezza gestionale e funzionale.

Realizzare un vero e proprio passaggio culturale che porti a considerare gli interventi di cambiamento organizzativo e gli stili manageriali conseguenti, non più solamente come fatti interni all'organizzazione, tesi a recuperare efficienza, ma come strumenti per ri-orientare le prassi ed i servizi organizzativi nella creazione di valore e di qualità per i diversi utenti finali, siano essi studenti, famiglie, imprese, istituzioni.

Infatti, la qualità presuppone il cambiamento attraverso una politica nuova e più incisiva delle risorse umane nella direzione della valorizzazione del merito e dell'aggiornamento, con l'adozione di nuovi modelli organizzativi e di strumenti quali il benchmarking, l'analisi di clima, la pratica di relazioni e di comportamenti naturalmente orientati al dialogo, all'ascolto, alla trasparenza interna ed esterna, allo sviluppo delle responsabilità professionali accompagnate al forte decentramento decisionale.

La costante attenzione nei confronti dell'utente porta, naturalmente, alla revisione continua dei processi di lavoro ed alla consapevolezza che il cambiamento diventa un aspetto di sistema all'interno dell'organizzazione universitaria, che deve darsi gli strumenti per rendere permanente il miglioramento dei processi e dei servizi all'utente in modo da restare fermamente orientata alle richieste provenienti dal proprio contesto di riferimento.

Gli obiettivi strategici vengono declinati sia nella loro veste di obiettivi di particolare importanza rispetto ai bisogni e alle attese dei portatori di interesse, sia nella veste di descrittori di ciò che l'Ateneo è chiamato a migliorare per realizzare le proprie strategie. L'arco temporale di riferimento è quello del triennio 2015-2017. E' possibile che nel corso dell'anno alcuni elementi strategici siano sottoposti a revisione sostanziale.



Oltre all'area strategica direttamente connessa alla realizzazione di una "Amministrazione di qualità", la Governance gestionale è impegnata a supportare e realizzare gli obiettivi di sistema delle altre quattro Aree di Ateneo: didattica, ricerca, servizi agli studenti e territorio.

Ogni obiettivo strategico viene articolato in obiettivi operativi per verificare la loro realizzazione mediante la possibilità di misurare quanto raggiunto, i tempi necessari per il completamento e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Per ciascuna delle aree strategiche di intervento, accanto agli obiettivi operativi si propongono alcuni indicatori.

PROGRAMMA AMMINISTRAZIONE DI QUALITA'
Obiettivi strategici
<ul style="list-style-type: none"> • attuare un sistema di <i>governance</i> per obiettivi • informatizzare ulteriormente la gestione delle carriere del personale • ottimizzare le procedure amministrative per ridurre i costi ed i tempi di esecuzione • migliorare la gestione del ciclo delle performance • assicurare la trasparenza (D.lgs n. 33/2013) come livello essenziale delle prestazioni e dei servizi resi • rifunzionalizzare gli spazi delle strutture • potenziare la formazione per il PTA
Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio della qualità dei servizi erogati e delle forniture • ottimizzazione della gestione delle procedure Amministrativo-contabili connesse al controllo di gestione; • ridurre i tempi dei pagamenti • sperimentare l'impiego del mandato informatico • implementazione la contabilità economico-patrimoniale, analitica ed il controllo di gestione; • studio di fattibilità volto a valutare l'opportunità di introdurre nell'Ateneo il mandato informatico al fine di semplificare e accelerare le procedure di spesa e contabili; • programmazione triennale del fabbisogno di personale Docente e Tecnico Amministrativo ed monitoraggio del FFO; • ottimizzazione e implementazione delle diverse procedure informatiche utilizzate per la gestione del personale; • revisione dei regolamenti, nonché proposte di nuovi ambiti ed attività da regolamentare; • coordinamento delle attività connesse alla legge n. 190/2012 (anticorruzione) e al D. Lgs n. 33/2013 (trasparenza) • implementazione di percorsi formativi specifici per il PTA
Indicatori
<ul style="list-style-type: none"> • personale docente e ricercatore gestito • personale tecnico amministrativo e dirigente gestito • rapporto personale Docente e ricercatore / personale Tecnico Amministrativo • rapporto iscritti/docenti • rapporto iscritti /docenti a contratto • rapporto supplenze/ corsi • rapporto iscritti /personale Tecnico Amministrativo • costi del personale secondo gli indicatori della procedura PROPER • indicatore del limite per le spese del personale (D, lgs n. 49/2012) • adempimenti connessi alla legge n. 190/2012 (anticorruzione) e al D.Lgs n. 33/2013 (trasparenza) • numero carriere del personale informatizzate • eliminazione moduli cartacei per la gestione delle presenze

GESTIONE E SOSTEGNO ALLE AREE STRATEGICHE DI ATENEO

Obiettivi operativi

DIDATTICA

- gestione dell'offerta formativa
- primo accreditamento periodico di sede (ANVUR)
- gestione dei processi e ottimizzazione delle procedure di accreditamento Scheda SUA CDS (ANVUR – AVA)
- redazione e gestione del calendario degli esami e delle lezioni e inserimento degli orari e dei relativi dati
- supporto alla progettazione di percorsi di alta formazione
- Anagrafe Nazionale degli Studenti come strumento a supporto del Ministero nella valutazione dei risultati degli Atenei
- coordinamento e gestione dei processi di erogazione di servizi informatici a supporto della didattica
- snellimento delle attività di supporto alla didattica mediante la dematerializzazione di alcuni segmenti dell'azione amministrativa
- bilanciamento coerente tra i Dipartimenti delle dotazioni di personale amministrativo dedicato alla didattica

RICERCA

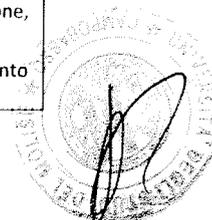
- gestione dei processi e ottimizzazione delle procedure di accreditamento della scheda SUA-RD (ANVUR-AVA)
- gestione delle procedure amministrative correlate ai progetti di ricerca nazionali ed europei, con la finalità di garantire una omogenea impostazione e gestione nelle strutture dipartimentali e nei centri;
- coordinare e monitorare, con riferimento alla presentazione di candidature per i bandi per attività di ricerca, promossi nell'ambito della ricerca istituzionale (nazionale ed internazionale), l'imputazione dei costi di struttura e di personale in organico, predisponendo tutti i documenti utili per le decisioni degli organi di governo dell'Ateneo;
- supportare la preparazione dei progetti di ricerca internazionali
- migliorare le competenze in tema di rendicontazione dei progetti europei
- agevolare la mobilità di studenti e ricercatori e docenti sia incoming che outgoing
- promuovere le procedure utili all'implementazione della Anagrafe della ricerca e la costruzione di un sistema informativo per il monitoraggio e la valutazione, con particolare attenzione all'attività di sostegno alle candidature dei progetti comunitari;
- implementare e ottimizzare la gestione dell'affidamento degli incarichi a terzi presso le strutture dipartimentali;
- migliorare le azioni a sostegno dell'innovazione, cooperazione e trasferimento tecnologico in favore del tessuto economico produttivo con particolare riferimento alla Regione Molise

SERVIZI AGLI STUDENTI

- implementare l'utilizzo del servizio gratuito di posta elettronica riservato agli studenti per lo scambio delle informazioni di carattere Amministrativo relative alla carriera universitaria
- assicurare un'accurata analisi delle informazioni e dei dati relativi agli studenti per garantire la qualità degli stessi in funzione della gestione delle carriere degli studenti, delle finalità correlate alla gestione delle tasse contribuiti, dei processi di internazionalizzazione, della programmazione di stage e tirocini, degli interventi tesi a ridurre il tasso di abbandono
- rispetto delle scadenze in materia di gestione delle tasse e dei contributi
- qualificare e arricchire l'informazione delle raccolte bibliografiche;
- monitorare e implementare i processi informatici che consentono l'accesso all'informazione e ai servizi da parte degli studenti;
- incrementare gli stage e i tirocini extracurriculari;
- analisi sulla possibilità di incrementare gli stage e i tirocini curriculari
- razionalizzare e rifunzionalizzare l'impiego delle aule

TERRITORIO

- gestione dei rapporti con gli stakeholder
- attività di comunicazione istituzionale, rapporti con gli organi di informazione e con le altre istituzioni
- supporto amministrativo e gestionale alle attività di progettazione e di promozione dell'innovazione, cooperazione e trasferimento tecnologico al tessuto economico produttivo
- stipula di accordi e convenzioni con enti e aziende per progetti di ricerca applicata e attività di ricerca conto terzi



5.1 POLITICHE PER LA CONDIZIONE STUDENTESCA

5.1.1 Condizioni di contesto

L'Università del Molise, coerentemente con le indicazioni espresse negli Organi Collegiali, ha migliorato la filiera che, a partire dall'orientamento nelle scuole superiori, accompagna lo studente nel suo percorso formativo sino a dopo la laurea, per facilitare l'azione di job placement e realizzare un'azione incisiva per l'ingresso nel mondo del lavoro dei neolaureati. Questa ampia azione si è quindi realizzata attraverso una numerosa e variegata serie di provvedimenti specifici e mirati sulle varie aree. In particolare, l'Ateneo, sempre coerentemente agli indirizzi della programmazione 2013-2015, ha cercato di accompagnare e rafforzare l'azione degli enti preposti al Diritto allo Studio ed ha spinto fortemente per una reale integrazione di intenti tra Regione ed Ateneo per il corretto finanziamento del Diritto allo Studio.

La nuova governance dell'Università ha avviato nell'ultimo anno un percorso per il raggiungimento di nuovi obiettivi per il diritto allo studio con progettualità condivise con gli studenti, le strutture didattiche e scientifiche, gli organi di governo indispensabile per offrire servizi innovativi, competitivi.

Queste attività si sono concretizzate con la stipula di un'Intesa con la Regione Molise (DGR 245 del 4/6/2014) la quale si impegna ad investire risorse per salvaguardare l'offerta formativa, per attivare interventi a favore del Diritto allo Studio anche attraverso l'ESU (Ente Regionale per il Diritto allo Studio), a collaborare per lo sviluppo del territorio. Quindi nonostante permangano le difficoltà economiche oggettive di un territorio che non riesce ancora a programmare ed a investire nell'alta formazione e nella ricerca, si spera che questo intervento, fortemente voluto da UNIMOL, possa produrre frutti nel prossimo futuro.

Ad oggi tuttavia rimangono le difficoltà di finanziamento dell'ESU, la mancanza di finanziamenti regionali per le borse di studio ESU, la scarsità di risorse per le attività culturali, i trasporti, l'assistenza sanitaria.

Si è positivamente raggiunto anche un accordo specifico affinché gli uffici regionali dell'ESU si trasferiscano presso il campus di Vazzieri di UNIMOL, nelle stesse aree dedicate alle altre attività del diritto allo studio, facilitando così tutte le pratiche degli studenti, dall'orientamento in poi.

Infine, per quanto riguarda la contribuzione studentesca, si sottolinea come la tassazione in UNIMOL sia la più bassa in Italia.

5.1.2 Programmazione del prossimo triennio

La programmazione triennale per la condizione studentesca si basa principalmente sulla attuazione dei programmi d'Ateneo per il Diritto allo Studio e per il miglioramento e lo sviluppo dei servizi agli studenti. Le attività principali non sono rivolte unicamente alla realizzazione di interventi in favore degli studenti capaci e meritevoli anche se in condizioni economiche disagiate, ma comprendono anche attività ad ampio respiro per tutta la popolazione studentesca per migliorare l'offerta formativa e tutte le attività di supporto per gli

studenti dal punto di vista culturale, formativo, della gestione del tempo libero, dell'associazionismo, delle attività sportive in una visione di sviluppo globale della personalità.

In particolare i punti programmatici fondamentali su cui verrà impostata la programmazione del prossimo triennio sono i seguenti:

1. Implementare gli interventi annuali di orientamento (svolti anche nelle scuole superiori) e tutorato, anche attraverso il coinvolgimento degli studenti iscritti da maggior tempo, e di specifici programmi realizzati in stretto raccordo con i Delegati dell'Orientamento e i principali referenti interni dell'Ateneo (sviluppo di linee guida di Ateneo) anche nell'ottica dell'assicurazione della qualità dei corsi di studio e dei servizi; gli interventi di tutoraggio saranno in questa fase focalizzati primariamente sugli studenti dei primi anni e sui fuori corso.
2. Confermare i sistemi di incentivazione alle immatricolazioni e permanenze fondato sul merito quale strumento/meccanismo di attrazione
3. Potenziare, anche in autonomia, le politiche volte al conferimento di Borse di Studio con istituzione di premi di merito
4. Potenziamento delle convenzioni di scambio docenti, ricercatori, studenti fra Atenei appartenenti a diversi paesi dell'Ue, nell'ambito dei vari programmi già operativi
5. Incremento della fruibilità dei servizi bibliotecari, con proroga degli orari di apertura della Biblioteca d'Ateneo
6. Ampliamento degli spazi dedicati alla didattica ed alla ricerca degli studenti
7. Incremento del fondo in dotazione per attività culturali e ricreative dedicate agli studenti
8. Ripristino delle collaborazioni part-time riservate agli studenti, con special riguardo a quelle previste a sostegno di soggetti portatori di handicap
9. Rivalutazione della contribuzione studentesca attraverso politiche di difesa dei meno abbienti dei privi di mezzi e redistribuzione del carico sulle fasce di reddito più elevate
10. Attivazione di servizi informatici di analisi dei dati per lo studio dei flussi al fine di ottimizzare le politiche sulla condizione studentesca, per il diritto allo studio, per la contribuzione.

5.2 POLITICHE PER IL PERSONALE DOCENTE

Le risorse umane in termini di personale docente rappresentano il requisito indispensabile e fondamentale, in un contesto di forte competitività tra Atenei, sia per garantire il processo di consolidamento che per assicurare un ordinato programma di sviluppo.



Le politiche per il personale docente si debbono confrontare con i vincoli di sistema che sono sinteticamente rappresentati dai seguenti fattori:

- a) esiguità dei Punti Organico disponibili (per i motivi evidenziati nel presente piano);
- b) necessità di rientrare sotto la soglia dell'80% per garantire maggiore turn over e un equilibrio fisiologico tra costi del personale/entrate complessive (obiettivo al quale si sta lavorando con grande determinazione e con aspettative di risultati positivi).

Pertanto, in prospettiva, le politiche di reclutamento devono essere orientate alla qualità ed alle esigenze didattico-scientifiche dell'Ateneo, declinate secondo le seguenti priorità:

- incremento dei giovani ricercatori (assicurando i requisiti richiesti dal D. Lgs. n. 49/2012) quale risorsa indispensabile per garantire il futuro dell'Ateneo;
- interventi sulle Aree didattico-scientifiche scoperte e/o lacunose nonché strategiche per assicurare la qualità dell'insegnamento e della ricerca;
- progressioni di carriera basate su criteri meritocratici (in attesa delle indicazioni relative alla nuova VQR, costituisce un mero criterio orientativo la precedente VQR);
- qualificazione dei percorsi didattici sulla base della sostenibilità della docenza e della qualificazione della ricerca con attenzione dedicata al dottorato chiamato a rappresentare un modello di eccellenza;
- individuazione delle aree di interesse regionale, nazionale ed internazionale per la ricerca e per la didattica nel quale caratterizzare il nostro Ateneo.

Infine, si rappresenta la necessità, trascorso un periodo sufficientemente indicativo dalla adozione del nuovo Statuto, di ristrutturare e rifunzionalizzare l'attuale configurazione dipartimentale sulla base delle nuove esigenze di organizzazione della didattica e della ricerca e di nuovi ed innovativi modelli di distribuzione equilibrata dei docenti nelle diverse aree didattiche e scientifiche presenti nell'Ateneo.

5.3 POLITICHE PER IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

La programmazione della gestione del personale tecnico-amministrativo per il triennio 2015-2017 è basata sui seguenti obiettivi strategici e linee di intervento.

1) Formazione e aggiornamento professionale

Il primo obiettivo deve garantire la formazione professionale continua del personale quale strumento fondamentale per la crescita del personale, per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati, per il rafforzamento della motivazione e per la realizzazione ai cambiamenti organizzativi e innovativi dell'Ateneo. Il diritto alla formazione per tutto il personale dipendente deve rispondere a criteri di equità e di pari opportunità e in coerenza con le indicazioni fornite dall'art. 54 del CCNL 16.10.2008 garantendo, in primo luogo, la formazione di base del personale di nuova assunzione, eventuali esigenze di formazione del personale che rientri in servizio dopo il periodo di astensione per maternità, l'attuazione delle linee di intervento individuate di concerto con il Comitato per le pari opportunità (Cug), la formazione connessa all'applicazione della normativa in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro e la formazione conseguente ai processi di organizzativi (corsi finalizzati alla mobilità del personale e alla variazione di mansioni). La formazione e l'aggiornamento professionale sono oggetto di una programmazione annuale e di intesa con i soggetti sindacali.

2) Politiche di incentivazione al personale

Implementazione dell'attuazione del ciclo di gestione della performance e del collegato "Sistema di misurazione e valutazione della performance", e collegamento con gli istituti di incentivazione collegati al trattamento economico accessorio. In sede di accordi integrativi le intese sono state rivolte al rispetto dei principi generali posti dal titolo III del D.Lgs. 150/2009 (Merito e Premi) e dal CCNL vigente, improntando l'attribuzione del trattamento economico accessorio a principi di corrispettività, selettività e premialità necessari per assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, remunerando la performance individuale, la performance organizzativa, nonché l'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute.

3) Politica delle progressioni del personale

Nei limiti dei vincoli definiti dalle disposizioni normative, l'Ateneo garantirà la crescita professionale del personale attraverso percorsi di carriera, che consentiranno da un lato una maggiore valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne, e dall'altro l'allineamento di tale competenze con i ruoli organizzativi. Sempre in tale prospettiva, l'Ateneo attuerà politiche selettive finalizzate ai passaggi di posizione economica, in stretta correlazione con la disponibilità di risorse e con il raggiungimento di obiettivi qualitativi di miglioramento del servizio, di innovazione e di maggiore efficienza.

4) Benessere organizzativo

L'obiettivo strategico relativo al potenziamento dei servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità, si sostanzia nell'impegno dell'Amministrazione a dare piena attuazione a politiche e linee di intervento finalizzate a garantire le pari opportunità, a promuovere il benessere organizzativo e a rimuovere gli ostacoli che si frappongono all'effettiva uguaglianza di genere. Nello specifico si intende supportare adeguatamente le azioni del CUG, creare momenti di socializzazione e condivisione tra il personale, favorire le condizioni di conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio.

5) Adeguamento dell'assetto organizzativo di Ateneo

L'organizzazione delle risorse umane e delle strutture tecnico-amministrative è un processo fondamentale diretto a definire l'architettura strutturale maggiormente funzionale per perseguire gli obiettivi strategici dell'Università. Si tratta di un processo dinamico che richiede un continuo adattamento nell'allocatione delle risorse rispetto alle sfide del cambiamento che provengono sia dall'interno dell'organizzazione sia dal contesto ambientale. L'azione sarà diretta a garantire la semplificazione e la innovazione dei processi tecnico-amministrativi, continuando nel percorso di aggregazione di attività funzionalmente omogenee e creazione di strutture snelle e flessibili, in grado di coniugare al meglio le esigenze di divisione del lavoro da un lato e di coordinamento delle interdipendenze funzionali e trasversali dall'altro.

6) Sistema delle Relazioni sindacali

Miglioramento del sistema di relazioni sindacali improntate ai principi di lealtà e correttezza tra le parti, nel rispetto della normativa vigente, della contrattazione nazionale e dei principi generali che devono ispirare l'azione delle pubbliche amministrazioni, incrementando i momenti di confronto e decisione, al fine di favorire un'adeguata integrazione tra gli interessi dell'Amministrazione e quelli del lavoratore.

