



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI FERRARA
- EX LABORE FRUCTUS -

PIANO STRATEGICO 2014 - 2016

Parere del Senato Accademico del 18 giugno 2014
Approvato nel Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2014

INDICE

PIANO STRATEGICO DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FERRARA 2014 - 2016	5
PRINCIPI GENERALI	5
I PRINCIPALI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DI UNIFE	5
IL CONTESTO ESTERNO.....	6
IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO	6
LA STRATEGIA DIDATTICA E GLI INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI	8
OBIETTIVI DELLA DIDATTICA	8
OBIETTIVI DEI SERVIZI E INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI.....	10
OBIETTIVI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA.....	14
LA STRATEGIA DELLA RICERCA	17
ANALISI DI CONTESTO ACCADEMICO E SOCIALE: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA	17
OBIETTIVI DELLA RICERCA.....	17
OBIETTIVI DI TERZA MISSIONE	22
OBIETTIVI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	23
IL DOTTORATO DI RICERCA	24
ANALISI DEL CONTESTO	24
OBIETTIVI DEL DOTTORATO DI RICERCA	25
AREA RICERCA – PARAMETRI QUANTITATIVI DA MONITORARE	27
COLLEGAMENTI CON LA SCHEDA UNICA ANNUALE DELLA RICERCA DIPARTIMENTALE (SUA-RD).....	27
INTERNAZIONALIZZAZIONE – OBIETTIVI TRASVERSALI	29
LE RISORSE UMANE E LE ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE	30
CONTESTO DI RIFERIMENTO	30
OBIETTIVI STRATEGICI.....	30
CONCLUSIONI.....	32
EFFICACIA, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ DELLE ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE.....	34
SANITA'	35
REVISIONE DELLO SCHEMA NAZIONALE DI CONVENZIONE UNIVERSITÀ-REGIONI.....	35
LA SCUOLA DI MEDICINA.....	35
COMPOSIZIONE E FUNZIONI DELLA SCUOLA DI MEDICINA	35

LA VISIONE STRATEGICA DELLA SCUOLA DI MEDICINA PER IL TRIENNIO 2014-16	36
EDILIZIA E LOGISTICA.....	39
PARTE 1 – ANALISI QUANTITATIVA E QUALITATIVA DEL PATRIMONIO	39
PARTE 2 – RIDEFINIZIONE DEI DIRITTI PATRIMONIALI	43
PARTE 3 – GLI INTERVENTI EDILIZI	46
TECNOPOLO DI FERRARA – INTERVENTI INFRASTRUTTURALI	50
POLO OSPEDALIERO DI CONA.....	52
PARTE 4 - MANUTENZIONE STRAORDINARIA E MESSA IN SICUREZZA	54
PARTE 5 - L’ATENEO E GLI STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE URBANISTICA	58
SALUTE E SICUREZZA.....	59
SOSTENIBILITA’	60
PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	61
PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	62
PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L’INTEGRITÀ	62
POLITICHE DI QUALITA’ (AVA)	62
PROGRAMMA TRIENNALE AI SENSI DEL DM 827/2013 (LINEE GENERALI DI INDIRIZZO E OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO)	63
LINEA DI INTERVENTO: Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	63
CONTESTO	63
OBIETTIVO	63
2014	63
2015	64
LINEA DI INTERVENTO: Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	65
CONTESTO	65
OBIETTIVO	65
2014	65
2015	65
LINEA DI INTERVENTO: Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero.....	66
CONTESTO	66
OBIETTIVO	66
2014	66

2015	66
LINEA DI INTERVENTO: Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo	66
CONTESTO	67
OBIETTIVO	67
2014	67
2015	67
LINEA DI INTERVENTO: Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca	68
CONTESTO	68
OBIETTIVO	68
2014	68
2015	68

PRINCIPI GENERALI

L'Università degli studi di Ferrara, istituita nel 1391 e di seguito denominata Unife, è ordinata in forma di istituzione pubblica, dotata di autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché di autonomia finanziaria e contabile. Essa sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso l'esercizio inscindibile delle attività di ricerca e di insegnamento e la collaborazione scientifica e culturale con istituzioni italiane e straniere.

In conformità ai principi della Costituzione italiana, Unife afferma il proprio carattere pluralista e la propria indipendenza da ogni condizionamento. Nell'ambito delle proprie attività istituzionali, essa è soggetta esclusivamente alle norme legislative che fanno espresso riferimento alle Università statali ed al proprio Statuto.

Unife promuove e favorisce le dimensioni internazionali degli studi, dell'insegnamento e della ricerca scientifica; partecipa all'alta formazione e alla ricerca internazionale, allo sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti; favorisce l'ammissione e la formazione di studenti stranieri.

Unife assume ogni iniziativa affinché l'esercizio del diritto allo studio venga pienamente assicurato, in applicazione dei principi della Costituzione. Contribuisce, inoltre, nei limiti dei propri mezzi e competenze, a garantire la compiuta realizzazione del diritto degli studenti a conseguire i loro obiettivi di formazione culturale e professionale anche mediante percorsi di eccellenza e/o metodologie didattiche innovative, comprese quelle telematiche, organizzate direttamente e/o con specifiche istituzioni proprie o partecipate.

Nella propria organizzazione e nella propria attività, Unife rispetta i principi di semplificazione, razionale dimensionamento delle strutture, efficienza ed efficacia delle sue attività, per perseguire le finalità stabilite dalla legge e dal proprio Statuto.

In un contesto di gravi difficoltà economiche in cui versa l'intera Nazione, in aggiunta agli obiettivi fondamentali, Unife persegue la cosiddetta terza missione, incrementando i rapporti con le imprese locali, nazionali ed internazionali. Come è noto, i paesi in forte crescita sono quelli che maggiormente investono in tecnologia e ricerca. Unife, sostenendo il trasferimento tecnologico ed aumentando le proprie relazioni con il mondo imprenditoriale, intende quindi ampliare il proprio contributo allo sviluppo sociale, culturale ed economico del Paese.

I PRINCIPALI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DI UNIFE

Unife utilizza quale principale strumento di programmazione il presente Piano strategico triennale (Programma triennale), predisposto in base alla normativa nazionale in tema di Programmazione degli atenei: art.1-ter, comma 2, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella legge 31 marzo 2005, n. 43. Detto Piano è pubblicato sul sito web d'Ateneo. Inoltre, al fine di assicurare la qualità e la comprensibilità dei documenti di programmazione, Unife adotta, in coerenza con il Piano Strategico, il Piano della performance, previsto dall'art. 1 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Tale documento, individua per gli indirizzi e gli obiettivi strategici, indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale.

Nella stesura del Programma triennale si tiene in considerazione la programmazione delle politiche riferite alle risorse umane, contenuta nel **Piano triennale di reclutamento**, previsto dall'articolo 5, comma 4, lettere d) della legge 3 dicembre 2010, n. 240.

Per quel che attiene le politiche di genere e delle pari opportunità, il Programma triennale attinge la propria pianificazione dal "**Piano delle Azioni Positive**" proposto dalla Delegata del Rettore per le Pari Opportunità insieme al Consiglio di Parità e a Comitato Unico di Garanzia dell'ateneo, in conformità con il principio di uguaglianza e i principi di non discriminazione sanciti dalla Costituzione italiana, dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea, dalla Convenzione europea dei diritti dell'uomo, nonché dallo Statuto di Ateneo, e nel rispetto di quanto previsto dal D. Lgs. 11 aprile 2006 n. 198, nonché dai D. Lgs. 26 marzo 2001 n. 151, e 30 marzo 2001 n. 165, predispongono il Piano di Azioni Positive.

Nell'ambito del sistema Autovalutazione, Valutazione e Accredimento (**AVA**) dei corsi di studio e delle sedi, introdotto con il DM 47/2013 e ss.mm.ii., che prevede che le università si dotino di un documento che definisca le **politiche di qualità e programmazione**, Unife struttura tale documento in coerenza con le linee di indirizzo del Piano strategico.

Il presente Piano è altresì collegato al **Piano Triennale di prevenzione della corruzione** e alla specifica sezione relativa al **Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità**.

Si sono infine recepite all'interno del Piano Strategico 2014 – 2016 le azioni programmate ai sensi del **Decreto Ministeriale 827/2013, Linee di indirizzo e obiettivi di programmazione del sistema universitario 2013 -2015**.

IL CONTESTO ESTERNO

Il quadro normativo di riferimento vede, alla data di redazione del presente Piano, una situazione caratterizzata dal perdurare della tendenza alla riduzione complessiva delle risorse pubbliche a disposizione del sistema universitario e dall'inevitabile crescita di competitività tra gli atenei.

Il presente Piano tiene in considerazione, la normativa nazionale in tema di Programmazione degli atenei e nello specifico:

- il D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella legge 31 marzo 2005, n. 43;
- il D.M. 827/2013 di definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-2015;
- il D.M. 104/2014 recante gli indicatori e i parametri per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle università 2013 -2015.

Viene inoltre tenuto conto di tutta la normativa in vigore inerente sia il sistema universitario sia, più in generale, le amministrazioni pubbliche. L'Università di Ferrara ha efficacemente risposto agli adempimenti derivanti dalla Legge 240/2010, contestualmente a quelli imposti dal D.Lgs. 150/2009, garantendo il buon funzionamento, la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia delle attività istituzionali rilevando, tuttavia, che l'intersezione delle citate norme ha determinato consistenti ricadute non solo tra le attività amministrative, ma necessariamente anche tra le attività riconducibili alla didattica e alla ricerca scientifica.

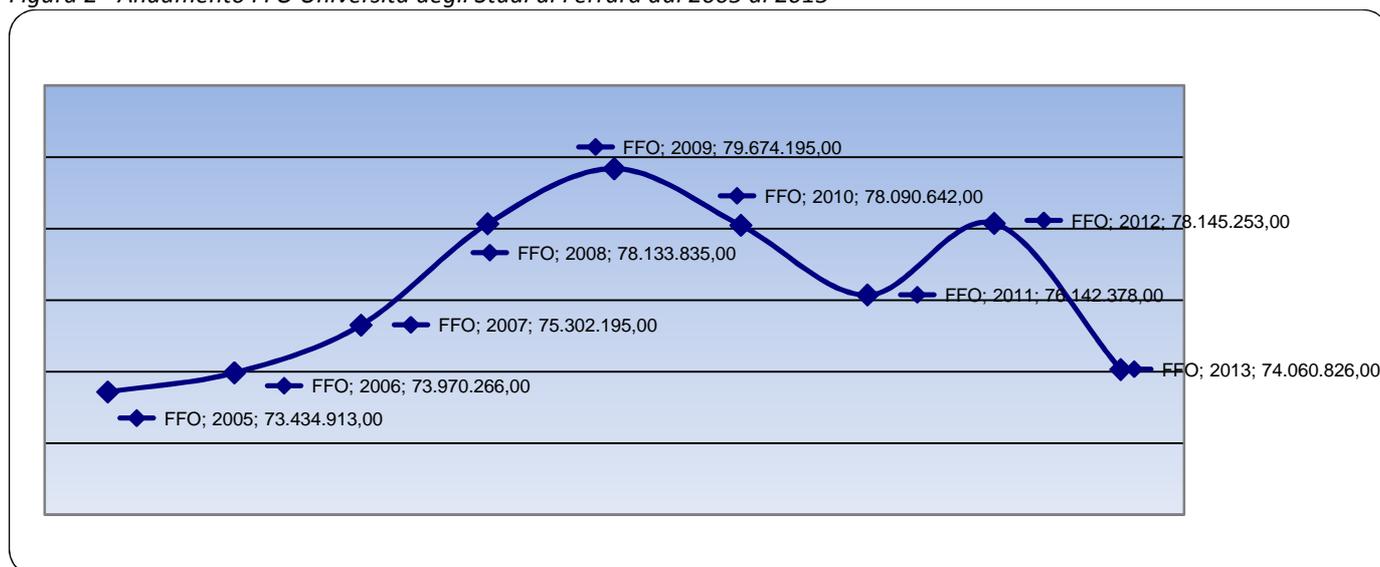
In relazione alle disposizioni normative in tema di diritto allo studio, valorizzazione del merito e qualità del sistema universitario della ricerca, di cui alla legge 1/2009, si sottolinea la fondamentale attenzione che ancora oggi deve essere esercitata al rigoroso rispetto dei limiti di legge inerenti il rapporto tra assegni fissi e FFO, di cui all'articolo 51, comma 4, della legge 27 dicembre 1997, n. 449 e seg. Rispetto al passato, l'ateneo assume maggiore possibilità di intervento sul denominatore di tale rapporto: se da un lato il sistema prevede riduzioni continue all' FFO complessivo, dall'altro collega quote via via crescenti ai risultati conseguiti in tema di didattica e ricerca e, nel prossimo futuro, anche ai risultati sulla qualità, l'efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche.

IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), istituito con l'art. 5 della Legge 537/93, rappresenta il principale trasferimento del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) agli atenei, per il finanziamento delle spese correnti.

Come si evidenzia in figura 2, la progressiva riduzione del finanziamento del sistema universitario, ha avuto pesanti ricadute sul bilancio di ateneo. Tuttavia Unife riesce in parte a compensare l'effetto dei tagli operati a livello nazionale, grazie alle sue positive performance, migliori rispetto a quelle medie del sistema universitario.

Figura 2 - Andamento FFO Università degli Studi di Ferrara dal 2005 al 2013



Fonte: dati Ripartizione Ragioneria e Contabilità, Università degli Studi di Ferrara

Con l'adozione da parte del MIUR, del D.M. n. 45 del 23 settembre 2009, che ha definito i criteri di ripartizione del FFO per l'anno 2009, è stata introdotta una quota premiale pari al 7% del finanziamento complessivo, che si è incrementata negli anni fino a giungere, nel 2013, a quota 13,5% e che verrà ulteriormente incrementata. Tale quota viene assegnata sulla base dei risultati della didattica e della ricerca, conseguiti dagli atenei e vedrà un apporto essenziale della qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati (inclusi i passaggi di ruolo interni). Unife pone particolare attenzione ai parametri utilizzati per la valutazione di tali risultati. Indirizzando le proprie strategie al miglioramento degli indicatori utilizzati dal Miur, l'Ateneo persegue l'obiettivo di aumentare l'incidenza della propria quota premiale sul finanziamento attribuito.

Nel 2013 l'importo di 819 MI€ destinato alla quota premiale è stato ripartito per il 34% (278 MI€) sulla base degli indicatori A1-A2 che misurano la qualità della didattica e per il restante 66% (541 MI€) sulla base degli indicatori B1-B2 di qualità della ricerca scientifica.

<http://attiministeriali.miur.it/anno-2013/dicembre/dm-20122013.aspx>

LA STRATEGIA DIDATTICA E GLI INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI

OBIETTIVI DELLA DIDATTICA

1. Il primo obiettivo della programmazione 2014-16 dovrà essere quello di **completare il percorso di revisione dell'offerta formativa**, tenendo conto che il Ministero invita gli atenei a razionalizzare e qualificare l'offerta formativa anche al fine di migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche, nonché di provvedere all'adeguamento degli ordinamenti didattici, al fine di definirli secondo criteri di maggiore determinatezza e trasparenza nei confronti degli studenti. Per razionalizzazione si intende l'insieme degli interventi mirati a ottimizzare e bilanciare il rapporto tra il numero dei corsi e il numero degli studenti, in relazione alle risorse disponibili e al bacino di utenza. Per qualificazione si intende l'insieme degli interventi mirati a promuovere la qualità dell'offerta formativa e la sua coerenza con le potenzialità di ricerca, la tradizione scientifica dell'ateneo e il relativo inserimento nella comunità scientifica internazionale. Inoltre, come ribadito nel documento "Standards e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore" (ENQA): al fine di rafforzare l'attrattiva dell'offerta formativa nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (EHEA) "la sua istruzione superiore dovrà dimostrare di prendere molto sul serio la qualità di corsi e titoli di studio e di essere pronta ad impegnarsi perché tale qualità sia garantita e certificata". Tale impegno, concretizzato con il "Progetto Qualità sui corsi di studio", deve essere rafforzato mediante la realizzazione delle azioni previste nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione". Particolare attenzione deve essere data ai metodi per la formulazione dei risultati di apprendimento attesi e per la verifica del loro raggiungimento da parte degli studenti.

Le azioni previste o in continuità con la programmazione precedente e collegate a tale obiettivo sono:

- consolidare, con il coordinamento del Presidio Qualità di Ateneo, il processo di programmazione annuale dell'offerta didattica (compresa la verifica della sostenibilità dell'offerta in termini di risorse umane) e rafforzare il sistema di Assicurazione della qualità, che ha già portato ad una revisione ragionata dei percorsi formativi e al recupero di una serie di criticità presenti, in coerenza con quanto riportato nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione"
- incrementare i corsi magistrali in lingua inglese, attraverso l'iniziale introduzione di alcuni insegnamenti ed eventuale successiva estensione all'intero curriculum/corso; tale inserimento potrà produrre sinergie internazionali.
- disegnare percorsi formativi corrispondenti a sbocchi occupazionali delineati da indicazioni provenienti da attività dell'Ateneo (orientamento uscita) e dal MIUR;
- disegnare percorsi formativi che considerino componenti culturali che provengono dalla società civile, come elemento strategico della politica dell'Ateneo;
- aumentare la differenziazione tra le lauree magistrali anche in relazione a sinergie con gli altri Atenei della Regione;
- valutare ipotesi di federazione/collaborazione con altri Atenei regionali anche per iniziative di E-learning;

2. Il secondo obiettivo è quello di **introdurre o potenziare azioni mirate alla riduzione degli studenti inattivi e ad evitare l'abbandono**.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova programmazione, sono:

- riservare particolare attenzione ad attività di collaborazione a tempo parziale degli studenti (150 ore) e di tutorato;
- valorizzare l'orientamento in itinere;

- coordinare una corretta progettazione del Tutorato Didattico nel rispetto delle indicazioni riportate nel Regolamento di Tutorato di Ateneo al fine di facilitare il completamento del percorso degli studi nei tempi previsti e, in particolare, ridurre gli abbandoni al 1° anno.
- rafforzare e formalizzare i servizi di tutorato metodologico e di counseling psicologico finalizzati a supportare gli studenti, durante tutto il percorso di studi, per migliorare il metodo di studio o superare un disagio, anche momentaneo, di carattere metodologico o emotivo-motivazionale;
- rafforzare i servizi dedicati agli studenti con disabilità e DSA (Disturbi Specifici di Apprendimento);
- mantenere la rete organizzativa per la didattica, realizzata mediante i Manager Didattici a supporto degli studenti e il Presidio della Qualità dell'Ateneo per la facilitazione del processo formativo.

3. Il terzo obiettivo è quello di **affinare iniziative volte ad attrarre gli studenti migliori, in particolare nelle lauree magistrali, provenienti da altri atenei.**

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- istituire una commissione strategica di Ateneo che presieda le attività di valutazione per il miglioramento dei requisiti di efficacia ed efficienza (la proposta deve essere armonizzata con le eventuali commissioni del futuro CdA e con le prerogative del futuro Senato Accademico);
- potenziare i benefici attribuiti per merito come gli esoneri totali e parziali dalle tasse di iscrizione e l'assegnazione di borse di studio.

4. Un quarto obiettivo costituito da proposte specifiche aventi per oggetto il miglioramento della qualità dell'attività formativa prevede nel dettaglio di:

- identificare un carico didattico di riferimento indicato dall'Ateneo per Professori Associati ed Ordinari (DM 47/2013 – AVA - e ss.mm.ii), per Ricercatori e Ricercatori a tempo determinato in relazione alle loro attività di ricerca;
- mantenimento dell'attuale media del carico didattico di PO+PA (unico dato complessivo nei due ruoli);
- riduzione della varianza in termini di monte ore a docente (PO e PA);
- mantenimento dell'attuale media del carico didattico dei Ricercatori, ma senza alcun monitoraggio sulla varianza, poiché le attività dei Ricercatori prefigurano situazioni tra loro molto diversificate;
- modulare il carico didattico in funzione di attività istituzionali e di ricerca, su proposta dell'interessato e sentita la struttura di afferenza;
- prevedere incentivi economici ai ricercatori in relazione all'attività di ricerca e disponibilità di bilancio;
- prevedere incentivi per docenti che ottengono valutazioni particolarmente positive nella rilevazione opinioni studenti, da stabilirsi in relazione alla disponibilità di bilancio;
- razionalizzare l'impiego, la manutenzione e l'aggiornamento strumentale delle aule didattiche
- razionalizzare le risorse informatiche in termini sia di attrezzature che di personale addetto alle stesse con previsione di assistenza durante lo svolgimento delle lezioni, da parte di *studenti 150 ore* selezionati in apposita graduatoria di esperti informatici;
- migliorare la copertura dei settori scientifico-disciplinari nelle attività formative di base e caratterizzanti dei corsi di studio;
- mantenere a livello di PTA una figura di responsabile dell'area didattica e dei servizi agli studenti al fine di razionalizzare e omogeneizzare le procedure interne e di semplificare la gestione mantenendo un forte coordinamento tra tutti gli uffici coinvolti;
- istituire in corsi di laurea che lo richiedano, percorsi pilota per la rilevazione automatica della frequenza degli studenti;
- attribuire adeguata priorità alla manutenzione e al miglioramento degli spazi per la didattica (aule, laboratori);
- introdurre sistemi informatici antiplagio per le tesi di laurea;
- individuare, nelle Strutture Didattiche, modalità organizzative che consentano agli studenti di seguire proficuamente tutti gli insegnamenti necessari a rimanere nei tempi stabiliti dal corso di studio (coordinare l'orario dei corsi, evitando sovrapposizioni, controllare i calendari delle prove in itinere; limitare il più possibile i conflitti tra appelli d'esame, ecc...);

- creare o incrementare l'offerta didattica in lingua straniera, da intendersi come modalità attraverso cui potenziare la capacità di veicolare contenuti culturali propri in un ambiente internazionale, oltre che di assumere contenuti culturali altrui. Si prevedono a tal fine le seguenti azioni:
 - a) intensificare e strutturare l'apprendimento della lingua inglese come attività facoltativa parallela ai diversi corsi di studio, con modalità idonee a consentire la sua formale certificazione
 - b) incentivare l'erogazione di didattica in lingua straniera da parte dei docenti dell'ateneo
 - c) incentivare l'erogazione di didattica in lingua straniera da parte di docenti provenienti da atenei stranieri
 - d) costruire un'offerta stabile in lingua straniera con possibilità di formalizzarla nei manifesti degli studi

OBIETTIVI DEI SERVIZI E INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI

Per quanto riguarda l'aspetto dei servizi e degli interventi a favore degli studenti, il DM 827/2013 prevede che le università siano tenute ad adottare azioni specifiche per assicurare un più stretto rapporto con la scuola secondaria superiore. Ciò implica tra l'altro un miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi formativi con particolare riferimento al potenziamento dei servizi di orientamento agli studenti, delle attività di tutorato, dei rapporti con il mondo del lavoro, della dematerializzazione delle procedure relative ai servizi per gli studenti.

5. Il quinto obiettivo programmato è costituito dal **completamento della dematerializzazione delle procedure**, recependo e mettendo in atto le linee guida prodotte dal Tavolo Tecnico ICT4University (<http://www.ict4university.gov.it/>) e in linea con le indicazioni che emergeranno dai gruppi di lavoro istituiti a seguito della riunione del Tavolo Tecnico del 26 febbraio 2014 (1.Fascicolo elettronico dello studente, 2.Acquisizione informatizzata certificazioni ISEE, 3.Collegamento dei sistemi di ateneo con il portale University, 4.Identità digitale dello studente).

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- estensione della verbalizzazione digitale degli esami di profitto anche ai docenti a contratto;
- digitalizzazione completa del fascicolo dello studente;
- informatizzazione delle procedure di trasferimento degli studenti nel sistema universitario;
- potenziamento e diffusione dei servizi del sistema VoIP di Ateneo per facilitare la comunicazione, soprattutto con gli studenti;
- federazione dei sistemi di autenticazione per personale strutturato e per gli studenti in particolare verso i sistemi a diffusione nazionale come la CNS e CIE;
- produzione in forma digitale nativa delle tesi di laurea magistrale e di dottorato, e loro conservazione in archivi digitali;
- estensione e adeguamento dei servizi informatici on-line per gli studenti per l'accesso attraverso dispositivi mobili.

6. Il sesto obiettivo riguarda il **potenziamento dell'orientamento in ingresso**.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- rafforzare l'Ufficio Orientamento dell'Ateneo, attualmente sottodimensionato in rapporto alle responsabilità presenti e future che è chiamato ad assumere
- mantenere e potenziare rapporti convenzionali con le scuole superiori e gli uffici scolastici, anche fuori provincia e regione, con particolare attenzione alle discipline tecnico-scientifiche;
- realizzare uno sportello virtuale consultabile on-line per l'orientamento;
- promuovere all'interno delle scuole superiori i servizi che Unife offre agli studenti in situazione di disagio: tutorato didattico e metodologico, counseling psicologico e servizi alla disabilità e DSA

- mantenere l'ottimo bacino di utenza dell'ateneo ferrarese a livello nazionale ed in paesi extracomunitari;
- creare sinergie ed azioni di collaborazione con l'Ente regionale per il Diritto allo Studio (Er.Go.) per l'alloggio e altri servizi rivolti agli studenti anche stranieri;
- potenziare le attività di accoglienza degli studenti in mobilità in entrata da Paesi esteri per fornire loro le informazioni utili ad un buon inserimento nell'Ateneo e nella città anche con riferimento alle disponibilità di alloggio;
- mantenere e formalizzare ulteriormente le competenze della Commissione mobilità internazionale per conservare una forte sinergia con i coordinatori delle strutture didattiche e snellire le formalità necessarie nell'ambito della mobilità studenti sia Erasmus che di altro tipo, fornendo un servizio attivo relativo al Piano degli studi, alla predisposizione, firma e aggiornamento del learning agreement così come richiesto dall'Unione Europea;
- potenziare la comunicazione in merito alle caratteristiche dell'offerta formativa attribuendo particolare attenzione alla qualità del materiale divulgativo ed alla tempistica di divulgazione;

In particolare per quanto riguarda *l'orientamento in ingresso* sono previste tre specifiche linee d'azione:

- a) saranno attivate azioni volte ad ampliare il bacino di utenza dell'ateneo ferrarese non solo a livello nazionale, ma anche nei confronti di specifici paesi extracomunitari (si veda la parte Internazionalizzazione) e soprattutto verso il II e III livello della formazione universitaria; nella precedente programmazione il numero di iscritti a Unife provenienti da fuori regione è passato dal 53,63% del 2008-09 al 55,97% del 2009-10, al 56,41 del 2010-11 (fonte DWH); la percentuale di stranieri è passata dal 4,75% del 2008-09 al 4,89% del 2009-10, al 4,78% del 2010-11;
- b) saranno attivati rapporti convenzionali con le scuole superiori e gli uffici scolastici al fine di diffondere le informazioni sui requisiti di accesso ai corsi di studio e di promuovere attività di formazione propedeutica all'accesso universitario ("scegliersi gli studenti").
- c) in una prospettiva di Apprendimento Permanente, è prevista la costituzione nel quadro delle attività di Orientamento, la costituzione di un apposito Servizio per la validazione degli apprendimenti pregressi e riconoscimento dei crediti in Università, (così come identificato nelle linee di indirizzo della conferenza MIUR di Napoli del 2007 nel Centro per l'Apprendimento Permanente), che si occupi – in coordinamento con i Dipartimenti – in modo sistematico e rigoroso (con opportuni criteri di controllo qualità) delle pratiche di riconoscimento di crediti formativi e certificazione degli apprendimenti comunque acquisiti di cui sono portatori principalmente i lavoratori studenti. (cfr.: documento RUIAP sul riconoscimento e certificazione degli apprendimenti pregressi)

7. Il settimo obiettivo riguarda il potenziamento dell'orientamento in itinere e sostegno dell'apprendimento degli studenti lavoratori anche mediante iniziative di teledidattica.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- mantenere il tutorato informativo a cura della rete dei Manager didattici con certificazione ISO 9001 del servizio;
- potenziare i servizi di tutorato metodologico e di counseling psicologico finalizzati a supportare, durante tutto il percorso di studi, gli studenti per migliorare il metodo di studio o superare un disagio metodologico o emotivo-motivazionale;
- potenziare i servizi dedicati agli studenti con disabilità e DSA (Disturbi Specifici di Apprendimento);
- valutare il Piano editoriale per una piattaforma televisiva universitaria;
- promuovere attività a supporto dello sviluppo delle competenze linguistiche e informatiche degli studenti;
- migliorare la qualità e interazione nel processo di insegnamento/apprendimento delle modalità a distanza;
- realizzare un corso di formazione secondo la metodologia MOOCs (Massive Open Online Courses).

In particolare per quanto riguarda *l'orientamento in itinere* sono previste le seguenti azioni:

- a) organizzazione del tutorato con la presenza di collaboratori per il recupero delle conoscenze di accesso e del metodo di studio sui primi anni dei corsi di studio, per facilitare il passaggio tra il primo e il secondo anno e per il recupero dei fuori corso; nella precedente programmazione, i risultati di questa azione sono così riassumibili: la dispersione tra il I e il II anno di corso (mancate iscrizioni) è passata dal 23,96% (immatricolati 2007/08) al 23,81% (immatricolati 2008/09), al 25,69% (immatricolati 2009/10); la percentuale degli studenti in corso è passata dal 66,8% del 2008/09 al 68,78% del 2009/10 al 70,08% del 2010/11 e la percentuale di laureati regolari o con al più un anno di ritardo è passata dal 68,84% dell'anno 2008 al 67,02% dell'anno 2009 al 68,64% dell'anno 2010;
- b) organizzazione dei corsi di italiano per studenti stranieri, sia in mobilità sia iscritti regolarmente all'Università di Ferrara, con possibilità di acquisire la certificazione linguistica;
- c) organizzazione di corsi di lingua inglese per studenti iscritti regolarmente all'Università di Ferrara, con possibilità di acquisire la rispettiva certificazione linguistica.
- d) organizzazione di corsi in modalità teledidattica per la frequenza a distanza di lavoratori/studenti e di studenti/lavoratori, impediti nel seguire percorsi formativi in modalità presenziale.

8. L'ottavo obiettivo riguarda il potenziamento dell'orientamento in uscita e delle attività di supporto alla transizione verso il mondo del lavoro.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- potenziare gli stage curriculari e post-laurea in aziende anche europee attraverso programmi di mobilità internazionale;
- incrementare le occasioni di incontro e dialogo con le aziende, con particolare attenzione alle esigenze di individuazione della domanda di lavoro di figure professionali provenienti dall'alta formazione universitaria e ai processi di fidelizzazione delle aziende ai programmi formativi dell'Ateneo di supporto ai percorsi di transizione
- consolidare l'offerta di master, anche nell'ambito di programmi di apprendistato, con possibilità di inserimento lavorativo;
- mantenere un ambito di sperimentazione avanzata sui percorsi di transizione Università – lavoro, assicurando la programmazione su base poliennale del "progetto PIL di Ateneo" rivolto a tutti i laureandi di Unife;
- mantenere e sviluppare attività di Ricerca e di Divulgazione per le attività di supporto alla transizione attraverso: il supporto scientifico e operativo ai percorsi sperimentali di Unife, la promozione di incontri e collaborazioni inter – ateneo e con istituzioni ed organizzazioni su temi e iniziative della transizione, la diffusione di risultati e buone pratiche dell'Ateneo
- potenziare la comunicazione verso il mondo del lavoro (anche con accordi con Aziende ed Enti operanti nel Mercato del Lavoro) delle eccellenze di Unife in termini di offerta formativa universitaria e di competenze di studio e personali dei laureandi/laureati in uscita dall'Ateneo.
- Sono parametri significativi, per misurare i risultati dell'azione formativa, oltre a quelli già richiamati sull'attrattività (n. di studenti iscritti provenienti da fuori regione o da altro ateneo sui 3 livelli di formazione e n. di studenti stranieri sui tre livelli di formazione), sugli esiti didattici (dispersione tra il I e il II anno, percentuale di fuori corso, n. di laureati regolari), sugli stage e sulla mobilità internazionale, le informazioni quantitative sull'occupabilità dei laureati ad un anno dalla laurea e quelle relative alla qualità dell'occupazione.

9. Il nono obiettivo riguarda il consolidamento ed il potenziamento dell'attività dedicata agli studenti con disabilità e con DSA.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- stabilizzare, consolidare e rafforzare il Servizio in termini di risorse umane;
- mantenere e sviluppare i Servizi dedicati agli studenti disabili e con DSA così come indicato dalle normative in materia e dalle linee guida della CNUDD;
- favorire il coordinamento e la collaborazione tra i soggetti di ateneo che a vario livello sono coinvolti nella presa in carico dello studente con disabilità e con DSA;
- progettare e promuovere la partecipazione ad iniziative volte a migliorare la qualità della vita dello studente disabile e con DSA (esperienze di studio all'estero, attività sportivo-culturali);
- promuovere e realizzare percorsi di orientamento in entrata, in itinere ed in uscita specificatamente rivolti a studenti con disabilità e con DSA;
- mantenere e monitorare gli interventi atti a garantire l'accessibilità alle strutture di Ateneo in collaborazione con gli uffici preposti.

10. Il decimo obiettivo, costituito da **proposte specifiche** aventi per oggetto il mantenimento o miglioramento della qualità dei servizi agli studenti, prevede di:

- consolidare la struttura del Job Centre con il mantenimento delle risorse attualmente impegnate e la loro progressiva stabilizzazione a tempo indeterminato;
- consolidare e sviluppare le attività svolte in collaborazione con l'agenzia regionale ER.GO
- incentivare la partecipazione a progetti di mobilità europei (ERASMUS, ERASMUS MUNDUS, LEONARDO, bandi ministeriali), per promuovere mobilità di studenti, anche con disabilità e DSA, docenti e personale tecnico amministrativo anche nell'ambito del dottorato, finalizzati a stage extranazionali, titoli doppi/congiunti, dottorati internazionali ed intensive *programs*;
- mantenere e consolidare il servizio di segreteria studenti per la gestione delle carriere scolastiche con certificazione ISO 9001 del servizio;
- mantenere e consolidare il servizio di diritto allo studio e di mobilità e didattica internazionale oltre ad altri servizi rivolti agli studenti con certificazione ISO 9001;
- promuovere ed incrementare azioni di orientamento in uscita per studenti con disabilità;
- favorire la collaborazione con gli uffici di ateneo per attività che richiedono competenze specifiche relative al diritto del lavoro e pratiche di tipo legale;
- continuare a partecipare al BIP – Borsa Internazionale del *Placement* - Alma Laurea;
- sviluppare iniziative in Alto Apprendistato anche in collaborazione con la Regione ER;
- consolidare il Progetto PIL di Ateneo su base triennale assicurando le risorse necessarie attraverso linee di finanziamento esterne coerenti (a livello regionale – ministeriale) ed il supporto di attività e risorse per la sperimentazione della transizione;
- promuovere ed incrementare azioni di orientamento in uscita per studenti con disabilità;
- assicurare continuità di impegno sui programmi ministeriali FIXO e altre iniziative analoghe di supporto dei percorsi di transizione verso il mondo del lavoro
- prevedere una organica strutturazione di elementi organizzativi e gestionali per la fluidizzazione, a livello di Ateneo, dei processi operativi della transizione, caratterizzati da rapporti esterni complessi e diversificati (aziende di vari settori e dimensioni, enti pubblici locali e centrali, luoghi di concertazione delle politiche e di definizione delle procedure, referenti diretti e intermediari di riferimento per la rendicontazione dei progetti, ecc.)
- gestire con ruolo propulsivo la convenzione quadro poliennale con il Centro di ricerca CDS e il centro "Città del Ragazzo" (subentrato, con il ruolo di Ente accreditato, al Consorzio Formazione CPF, nella convenzione stessa);
- prevedere il rafforzamento del ruolo dei Manager didattici sulle attività di orientamento in uscita e il rilancio, a livello di Dipartimento, della figura del Professore delegato all'orientamento in uscita;
- realizzare e gestire materiali interattivi e multimediali e piattaforme per la verifica degli apprendimenti.
- Vanno tenuti in evidenza, ai fini della programmazione strategica, anche tutti i parametri (non già citati) che rientrassero nei modelli di ripartizione delle risorse (FFO, programmazione ministeriale, finanziamenti ministeriali finalizzati).

- In merito allo svolgimento dei master e della formazione continua e permanente, dovrà essere potenziata la relativa attività quale sbocco professionale alle lauree triennali e quale attività di formazione nell'ambito dell'internazionalizzazione.

OBIETTIVI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

Il tema dell'internazionalizzazione costituisce un aspetto trasversale rispetto ai processi *core* di Didattica e Ricerca. A tale riguardo il DM 827/2013 individua nell'internazionalizzazione dell'università italiana un obiettivo strategico da perseguire in coerenza con gli impegni assunti nella Dichiarazione di Bologna e con gli indirizzi della Commissione Europea. In tale ambito i programmi degli atenei devono mirare a rendere più attrattiva la propria offerta formativa per gli studenti stranieri, in particolare nei corsi di laurea magistrale e di dottorato, nonché sostenere la mobilità degli studenti italiani verso atenei di altri paesi anche nell'ambito del programma *Erasmus* e *Erasmus Mundus*. Uno degli obiettivi del processo di Bologna è quello che entro il 2020 il 20% dei laureati dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore deve avere esperienze di mobilità.

Gli effetti dell'internazionalizzazione possono pertanto individuarsi verso l'attività didattica, l'attività di ricerca e cooperazione internazionale, il dottorato.

11. L'undicesimo obiettivo riguarda **le Ferrara school of**, istituite come percorsi di eccellenza internazionale disciplinati da un regolamento di ateneo che identifica gli studenti che possono conseguire il relativo diploma con riferimento a: media dei voti, durata degli studi, numero di crediti conseguiti con didattica in lingua straniera, redazione della tesi in lingua straniera (o in lingua italiana e apio abstract in lingua straniera). Dal regolamento di ateneo sono stati ricavati regolamenti specifici relativi a tutti i corsi di laurea offerti dall'ateneo, che possono dunque concludersi con un diploma di Ferrara School of Architecture and Design, School of Chemistry, School of Earth Science, School of Economics, School of Engineering, School of Humanities, School of Law, School of Mathematics, School of Medicinal Chemistry, School of Medicine, School of Physics. Occorre ora provvedere alla loro pubblicizzazione, al loro funzionamento e attrattività.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- individuare una stabile struttura amministrativa capace di informare gli studenti circa l'esistenza e le potenzialità delle *Ferrara school of*, che coinvolga l'attività dei manager didattici e delle segreterie studenti.
- individuare un pacchetto di servizi ai diplomati delle *Ferrara school of* che aumenti la loro visibilità e occasioni di incontro qualificato nel mercato del lavoro nazionale e internazionale, e che inoltre le metta in collegamento con le occasioni di formazione postlaurea offerte dall'ateneo a livello di master e dottorati.
- incrementare l'offerta formativa in lingua straniera erogata da docenti dell'ateneo e da docenti provenienti da atenei stranieri, intensificando lo scambio di docenti con le sedi con cui sono in corso accordi Erasmus e fornendo sostegno finanziario mobilità da altre sedi.

12. Il dodicesimo obiettivo è la **promozione internazionale dell'ateneo e comunicazione interna sull'area internazionale.**

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- promuovere la dimensione internazionale dei programmi di dottorato e la mobilità tra sedi;
- sostenere i programmi di cooperazione con Paesi in via di sviluppo;
- completare la riorganizzazione del materiale informativo e promozionale di Unife in lingua inglese stimolando la cooperazione tra gli Uffici, i Dipartimenti ed il Centro Linguistico di Ateneo;

- intensificare il coinvolgimento degli enti locali al fine di mettere ulteriormente in luce le caratteristiche di Ferrara come città universitaria;
- sviluppare la partecipazione alle fiere internazionali;
- creare un Bollettino Area internazionale da spedire in formato pdf agli strutturati;
- organizzare corsi di italiano per studenti stranieri supportando il Centro Linguistico di Ateneo;
- aumentare gli iscritti provenienti da Istituzioni estere ai corsi di laurea magistrale;
- dotare lo IUSS Ferrara 1391 di idoneo personale.
- potenziare l'Ufficio mobilità e didattica internazionale riposizionandolo sull'organico a suo tempo fissato (5) con attenzione a coprire la conoscenza di più lingue possibili utili a favorire un orientamento in ingresso più efficace oltre all'aggiornamento delle pagine web rivolte a più Paesi. Comprendere anche il cinese e il tedesco nelle lingue rappresentate dall'Ufficio;
- reperire fondi aggiuntivi per la mobilità di scambio anche attraverso la collaborazione con gli enti locali e le imprese del territorio;
- prevedere nei CdS almeno 30 crediti a disposizione degli studenti, da poter utilizzare per un Piano di studio all'estero. Ove possibile, prevedere nel curriculum una finestra di mobilità della durata di almeno un semestre o percorsi di studio congiunti con le istituzioni partner;
- adottare Regolamenti di Ateneo/Istituto per il riconoscimento dei periodi di studio all'estero, al fine di garantire continuità e coerenza nelle procedure adottate da tutte le Facoltà/Dipartimenti/Scuole (o altre strutture di riferimento);
- adottare Regolamenti di CdS in cui i requisiti curriculari per l'accesso siano resi flessibili per gli studenti con titolo estero, facendo riferimento anche ai risultati di apprendimento conseguiti (conoscenze e competenze) e non solo ai Settori Scientifico Disciplinari (SSD) richiesti, e siano previste procedure specifiche per la valutazione dei loro curricula;
- attribuire una forte delega ai docenti responsabili dei piani di studio e del riconoscimento nella struttura competente (ad es., CdS);
- aiutare gli studenti ad elaborare piani di studio (Learning Agreements) per un numero di crediti congruo alla durata prevista del soggiorno all'estero, cercando ove possibile di incentivare automatismi idonei a semplificare le procedure di riconoscimento degli esami sostenuti all'estero;
- aiutare gli studenti ad elaborare i piani di studio all'estero (Learning Agreements) scegliendo le attività formative da svolgere presso l'istituzione di accoglienza in maniera che esse, nel loro insieme, siano mirate all'acquisizione di conoscenze e competenze coerenti con il profilo dei loro CdS di appartenenza, e possano sostituire con flessibilità un insieme di attività formative previste nel curriculum (per un numero di crediti corrispondente), senza ricercare l'equivalenza dei contenuti - o l'identità delle denominazioni - tra singole attività formative delle due istituzioni;
- prevedere corsi e/o insegnamenti disciplinari online;
- riconoscere e registrare in carriera tutte le prove sostenute all'estero, anche in deroga al numero massimo delle prove di accertamento previste, in quanto tale limite è un requisito dei regolamenti dei CdS e non un vincolo alle carriere degli studenti;
- monitorare il rapporto fra i crediti riconosciuti (e registrati in carriera) ed i crediti acquisiti nel Transcript of Records già approvati nel Learning Agreement (obiettivo 100%);
- curare il riconoscimento dei crediti corrispondenti al lavoro di preparazione della tesi fatto all'estero. Tale riconoscimento potrà anche implicare che i crediti attribuiti complessivamente alla prova finale siano ripartiti tra le attività di preparazione svolte all'estero e quelle da svolgere presso l'istituzione di origine (incluso l'esame finale);
- curare il riconoscimento dei crediti corrispondenti al tirocinio/placement svolto all'estero;
- adottare incentivi per i responsabili accademici di Facoltà (o altra struttura di riferimento) o di gruppi omogenei di CdS;
- prevedere adeguate strutture amministrative per la gestione della mobilità e valorizzarne i responsabili;
- curare l'adeguamento dei sistemi informatici dell'istituzione per far fronte alle esigenze derivanti dalla registrazione accurata dei percorsi internazionali e dei periodi di studio all'estero (anche in conformità ad eventuali indicazioni delle banche dati nazionali), al fine di rendere visibili i propri dati sulla mobilità e di rilasciare a tutti i laureati/diplomati di primo e secondo ciclo un DS che rifletta in maniera trasparente la parte di carriera svolta all'estero;

- dedicare l'attenzione dovuta alla raccolta ed all'inserimento in ANS-Anagrafe nazionale Studenti dei dati relativi alla mobilità dei propri studenti;
- potenziare le strutture di accoglienza destinate agli studenti ospiti e monitorare il loro rendimento didattico anche attraverso l'individuazione di tutor e specifiche attività di tutorato;
- trasmettere all'Agenzia Nazionale LLP-Italia la descrizione delle proprie buone pratiche al fine di consentirne il censimento e la diffusione;
- monitorare costantemente gli accordi di scambio in vigore con i partner esteri, al fine di presentare richieste realistiche di borse di studio all'Agenzia Nazionale LLP-Italia (con specifico riferimento al sottoprogramma Erasmus);
- potenziare il coordinamento fra la Commissione Mobilità Internazionale e le Strutture dove sono presenti i Delegati alla Mobilità.

(Nota: i suddetti obiettivi sono stati indicati dal Ministero nell'ambito del Processo di Bologna)

Dovranno essere intraprese politiche di coordinamento regionale con ER-GO per favorire l'accoglienza abitativa.

Tra gli indicatori da monitorare:

- numero di studenti stranieri nei corsi di studio e nel dottorato;
- corsi post laurea internazionali e tasso di partecipazione di stranieri;
- finanziamenti attratti su programmi di mobilità internazionale;
- titoli congiunti/doppi;
- proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non).
- numero corsi erogati in lingua straniera e relativi esami sostenuti da studenti iscritti e da studenti in mobilità in ingresso

Quest'ultimo indicatore compare anche nella Programmazione ministeriale, monitorata attraverso la banca dati Pro3.

Nell'area dell'internazionalizzazione sarà inoltre da prevedere il rafforzamento dei corsi post-laurea a carattere internazionale e dell'internazionalizzazione del dottorato.

ANALISI DI CONTESTO ACCADEMICO E SOCIALE: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

I principali obiettivi strategici dell'Ateneo indicati nella precedente programmazione, con riferimento alla ricerca, erano riconducibili al miglioramento del posizionamento dell'Ateneo nello scenario della ricerca nazionale e internazionale mettendo in campo tutte le azioni e gli strumenti necessari ad attrarre risorse sufficienti ad innescare processi di crescita su nuovi ambiti tematici. Tra le principali azioni orientate al raggiungimento di tali obiettivi strategici, avviate dall'Ateneo nel 2013 si annoverano le seguenti:

- valutare la ricerca sulla base della produttività scientifica;
- promuovere strumenti di finanziamento della ricerca internazionale;
- estendere il principio del cofinanziamento degli interventi interni con fondi esterni, già utilizzato per gli assegni di ricerca e le grandi attrezzature, anche alle borse di dottorato e ad altri tipi di finanziamenti interni;
- individuare strategie di fund raising;
- ottimizzare l'apparato gestionale in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione.

Con riferimento alla valutazione della ricerca l'Ateneo partecipa a numerose classifiche nazionali ed internazionali.

In ambito nazionale si è ad esempio collocata al 12° posto della Classifica Repubblica-Censis 2013 tra gli atenei medi (tra 10.000 e 20.000 iscritti). La valutazione prende in esame servizi offerti, strutture, web, internazionalizzazione e spese per borse ed altri interventi. Presentano invece margini di miglioramento i posizionamenti sui ranking internazionali, nonostante siano soddisfacenti se comparati a quelli di altre realtà italiane dimensionalmente confrontabili.

In relazione alla promozione degli strumenti di finanziamento della ricerca internazionale, nel dicembre 2013 sono stati organizzati due eventi informativi APRE, finalizzati a far conoscere le opportunità offerte dal nuovo programma Horizon 2020 dell'Unione Europea, i cui bandi sono stati pubblicati l'11 dicembre 2013; inoltre, a decorrere dall'anno 2013 è stato attivato un servizio di consulenza con una società esterna che comprende, oltre ad attività di supporto giuridico- gestionale sui programmi UE, anche attività formativa sulle tematiche di Horizon 2020, con un totale di 18 giornate di formazione da realizzarsi nel corso del 2014 e 2015.

Per quanto concerne le strategie di fund raising, anche nel 2013 è stata organizzata una campagna mirata alla raccolta del 5 per mille a favore di Unife.

Alla luce di tali risultati, si evidenzia come, pur in una situazione di risorse scarse, l'Ateneo sia in grado di perseguire progetti di miglioramento e di orientare le proprie strutture al raggiungimento degli obiettivi individuati.

OBIETTIVI DELLA RICERCA

Alla luce di tali considerazioni, i principali obiettivi che l'Ateneo si pone, con riferimento alla ricerca, talvolta confermando o ampliando obiettivi già presenti nella precedente programmazione, ma non ancora completamente raggiunti, possono essere sintetizzati come segue:

1. Il primo obiettivo della programmazione 2013-2015 dovrà essere quello di **rafforzare e agevolare l'attività di ricerca.**

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- “riportare” i ricercatori nei laboratori razionalizzando le attività didattiche, semplificando quelle amministrative e gestionali - sostegno dovrà essere richiesto al personale amministrativo coinvolto nelle procedure;
- ottimizzare l'apparato gestionale in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione, verificando con tutte le parti interessate il funzionamento, l'utilità e la semplificazione sia delle procedure già avviate che di quelle nuove;
- potenziare procedure di monitoraggio e valutazione della produzione scientifica;
- valutare la ricerca: occorre che l'Ateneo continui a collegare l'assegnazione dei fondi interni alla produzione scientifica, anche utilizzando in modo attento ed oculato le risultanze della VQR appena conclusa. A questo proposito, sarà utile esplorare la possibilità di avviare una valutazione della produttività scientifica dei Dipartimenti basata sulle elaborazioni della Commissione di Ricerca della CRUI e dell' ANVUR.
- adottare iniziative volte a migliorare la circolazione delle idee ed il confronto scientifico incentivando i Dipartimenti ad organizzare su base regolare Journal Club e Lab Meeting interdisciplinari, particolarmente indirizzati a stimolare la partecipazione di Dottorandi, Borsisti ed Assegnisti di Ricerca;
- stimolare le aggregazioni (a livello nazionale ed internazionale) attorno a tematiche di ricerca di rilevante interesse individuando tematiche prioritarie per l'ateneo;
- indirizzare gli sforzi dei gruppi di ricerca verso la cooperazione per la realizzazione di studi di grande dimensione;
- prevedere un oculato incremento delle risorse disponibili per la Ricerca attraverso l'incremento e la razionalizzazione del FAR e delle borse di dottorato di ricerca, compatibilmente con le disponibilità di bilancio;
- individuare strategie di fund raising compreso il potenziamento della campagna 5 per mille Irpef;
- prevedere la possibilità di estendere il principio del cofinanziamento degli interventi interni con fondi esterni, già utilizzato per gli assegni di ricerca, le grandi attrezzature e le borse di dottorato, anche ad altri tipi di finanziamenti interni (escluso il Fondo di Ateneo per la Ricerca);
- mantenere il cofinanziamento e la forma contrattuale degli assegni di ricerca, quale strumento a sostegno dei gruppi di ricerca;
- avviare un nuovo programma di supporto alla ricerca attraverso l' acquisizione di grandi attrezzature di elevato contenuto tecnologico innovativo ed uso interdisciplinare;
- prevedere un ampliamento delle fonti di finanziamento alla ricerca, attraverso le possibilità offerte dalle numerose fondazioni e istituti di credito presenti su tutto il territorio nazionale;
- mantenere il livello di finanziamenti destinati alle risorse bibliografiche, compatibilmente con i vincoli di bilancio;
- portare a termine un'indagine sull'utilizzo dei fondi in precedenza assegnati, in particolare per attrezzature, mediante rigorosa rendicontazione;
- proseguire nell' attività di trasferimento tecnologico già avviata con successo con Unindustria, potenziando ulteriormente gli incontri tematici;
- censire il trasferimento tecnologico attraverso un'indagine sulle attività del Consorzio Ferrara Ricerche, del Tecnopolo e dell'attività per conto terzi.

Una tra le possibili azioni finalizzate all'ampliamento della **base di produzione scientifica** è porre in essere una riflessione sulla ripartizione del **FAR**, quale strumento per la promozione della ricerca, che mantenga la regola per cui sono esclusi i docenti inattivi (in questo caso si conferma l'utilità di una prassi già in essere da 7 anni) ma che si ponga il problema del loro recupero produttivo, alla luce anche delle penalizzazioni previste dall'ANVUR nel caso in cui non si raggiunga il numero di pubblicazioni previsto. Inoltre, è auspicabile che vengano previste misure e regole per il rilancio del FAR a beneficio di gruppi meno affermati, ma pur tuttavia produttivi. Si ribadisce altresì l'importanza della valutazione in fase di proposta ed ex post dei prodotti delle attività di ricerca finanziate (pubblicazioni, brevetti, ecc.).

In fase di suddivisione preliminare del budget tra le aree, la produttività scientifica di ciascuna area potrebbe inoltre essere pesata in base al numero di ricercatori afferenti all'area stessa, mentre attualmente si considera solo quest'ultimo indicatore.

Al fine di favorire la crescita delle competenze e della produttività scientifica dei ricercatori più giovani, la ripartizione del FAR potrà inoltre prevedere che una quota sia destinata unicamente ai giovani ricercatori.

Un'ulteriore importante azione volta al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo consiste nello **stimolare le aggregazioni** (a livello nazionale ed internazionale) attorno a determinati temi di ricerca (opportunamente individuati in precedenza). E' opportuno infatti sottolineare che sempre di più la competizione si gioca sulla scena internazionale, e non più solo a livello nazionale o locale. L'azione mira pertanto all'avvio di **iniziative** attraverso le quali l'Ateneo, in risposta a specifiche richieste di enti finanziatori esterni interessati, predispone **bandi di ricerca di Ateneo** e contestualmente nomina apposite Commissioni al fine di selezionare i progetti e i ricercatori più adatti ad offrire risposta alla domanda di ricerca in oggetto. Tale strategia appare particolarmente utile in due casi:

- quando l'Ateneo riceva specifiche richieste da un ente finanziatore o da un'impresa, sui temi di ricerca di suo interesse;
- nel caso di enti o programmi di finanziamento che prevedano la presentazione di un unico progetto di Ateneo (es. Fondazione Monte Paschi Siena o di un numero limitato di progetti (es. bando PRIN e FIRB Futuro in Ricerca) o l'indicazione di competenze eccellenti presenti in Ateneo su determinate tematiche (es. programmi di cooperazione transfrontaliera quali gli IPA).

Dalla realizzazione di questo tipo di iniziative potrebbero conseguire almeno tre effetti positivi.

In primo luogo l'incentivazione all'aggregazione di diversi gruppi di ricerca (network), anche interdipartimentali, per il raggiungimento di obiettivi specifici.

In secondo luogo la crescita di interesse da parte degli enti finanziatori, alle cui esigenze specifiche si risponderebbe in modo efficiente e sistematico, e con notevole guadagno in termini di visibilità dell'Ente finanziatore.

Infine una gestione più centralizzata delle richieste di finanziamento, limitando il fenomeno delle richieste di finanziamento individuali, spesso fonte di dispersione a pioggia dei finanziamenti.

I finanziamenti per le **Grandi Attrezzature** saranno previsti in base alla compatibilità con le risorse disponibili a bilancio. In ogni caso, pare importante monitorare l'efficacia degli interventi del passato, svolgendo un'attenta rilevazione dell'utilizzo delle strumentazioni acquisite, e soprattutto verificando l'effettivo incremento della produzione scientifica associato all'acquisizione di tali attrezzature. Va anche considerato che è ormai prassi dell'Ateneo utilizzare strumentazioni condivisibili. L'attuale assetto è tuttavia migliorabile, per questo si sta considerando la possibilità di gestire in modo comune ed integrato le grandi attrezzature scientifiche, identificando eventualmente personale tecnico dedicato. E' ipotizzabile anche un coordinamento in forma di "network" con laboratori esterni. A questo proposito però, partendo da una ricognizione delle attrezzature presenti, occorrerà definire inizialmente e preventivamente chiare regole di gestione delle attrezzature stesse (che stabiliscano ad esempio l'obbligo di condivisione di una nuova Grande Attrezzatura, il diritto di usufruire di maggiori finanziamenti per chi condivide una Grande Attrezzatura già esistente, l'allocazione delle attrezzature). Anche l'utilizzo di spazi dedicati ai Tecnopoli potrebbe essere utile in tal senso, insieme alla costituzione di una Rete di laboratori correlati.

Altrettanto importante risulta prevedere la possibilità di estendere il **principio del cofinanziamento** degli interventi interni con fondi esterni, già utilizzato per gli assegni di ricerca le grandi attrezzature e le borse di dottorato, anche ad altri tipi di finanziamenti interni (escluso il Fondo di Ateneo per la Ricerca). Il livello di cofinanziamento potrà variare tra le macroaree (ad esempio in base ai parametri CUN o di altri parametri che compaiono nel modello di assegnazione del FFO per la parte relativa alla ricerca), in modo da non penalizzare le aree che intrinsecamente hanno minore capacità attrattiva di risorse. Si prevedono altresì incentivi in termini di cofinanziamento delle attività dei ricercatori che trasferiscano fondi in Ateneo o che siano più attivi.

Gli **assegnisti di ricerca** sono stati in questi anni un vero motore della ricerca, in grado di coordinare, insieme ai tutori, l'attività dei dottorandi di ricerca, ancora in formazione. Sarà pertanto mantenuta la prassi già esistente del cofinanziamento degli assegni e allo stesso tempo sarà garantito un consistente sostegno di tale forma contrattuale. Analogamente alla scorsa programmazione, l'algoritmo alla base del calcolo della quota di

finanziamento di Ateneo dovrà inoltre tenere conto dell'ammontare cofinanziato dal Dipartimento. La valutazione della produttività degli assegnisti di ricerca rapportata alla produttività dell'area di riferimento appare ineludibile, anche alla luce delle indicazioni ministeriali volte a dare priorità a un nuovo meccanismo di reclutamento dei giovani ricercatori ispirato ai principi della carta europea dei ricercatori e basato sulla valutazione del merito **e del livello di autonomia scientifica raggiunto dal giovane ricercatore.**

Al fine di cogliere nuove opportunità di finanziamento alla ricerca saranno individuate strategie di **fund raising** che prevedranno, tra l'altro, un ventaglio di azioni strategiche indirizzate a vari donatori potenziali (studenti, ex alunni, cittadinanza, imprese, associazioni di categoria, fondazioni, onlus, grandi donatori, ecc.). In particolare:

- rilancio delle attività di merchandising e di promozione del marchio e dell'immagine di Unife, anche attraverso una rivisitazione dei modelli di oggetti già in vendita, la creazione di un sito web con vetrina virtuale, l'individuazione di spazi espositivi per i gadgets e di corner shops in punti strategici dell'Ateneo e della città, e l'ingresso nel settore della congressistica;

- potenziamento campagna 5 per mille Irpef. Con una campagna ridottissima l'Ateneo ha raccolto, per l'anno d'imposta 2008, circa € 100.000 con i quali è stato finanziato il bando Giovani ricercatori 2011 per progetti che prevedano mobilità internazionale. Per gli anni a venire occorre quindi una campagna più decisa (ad es., lettera ai dipendenti/familiari studenti dal Rettore) e mirata, volta a coinvolgere sempre più la cittadinanza;

- ampliamento delle fonti di finanziamento alla ricerca. In ambito nazionale infatti, oltre ai classici programmi di finanziamento (PRIN, FAR nazionale, SIR, FIRB, ecc.), è opportuno esplorare le possibilità offerte dalle numerose fondazioni e istituti di credito presenti su tutto il territorio nazionale. In ambito internazionale, l'Ateneo dovrà essere in grado di cogliere opportunità di finanziamento internazionali ulteriori ad **Horizon 2020** (ad esempio i programmi di cooperazione territoriale europea, comprendenti quelli di cooperazione transfrontaliera, transnazionale e interregionale, COST, Creative Europe, LIFE+, EUREKA);

Appaiono altresì urgenti e di utilità trasversale al raggiungimento di tutti gli obiettivi legati alla ricerca, le seguenti azioni:

- incentivazione alla creazione di siti web dipartimentali bilingue che riportino in maniera succinta, ma esaustiva e soprattutto facilmente accessibile l'attività di ricerca, le competenze, i prodotti dei Docenti afferenti;

- **ulteriore ottimizzazione dell'apparato gestionale in base alle necessità dei ricercatori e dell'amministrazione**, verificando con tutte le parti interessate il funzionamento e l'utilità sia delle procedure già avviate che di quelle nuove. Il confronto tra gli stakeholder continuerà a svolgersi in sede di Senato Accademico e di Consiglio della Ricerca.

Sono inoltre confermate, del tutto o in parte, le seguenti azioni, previste nella precedente programmazione triennale:

- individuare, se opportuno in futuro, una metodologia di finanziamento **Full Cost** per la rendicontazione dei costi indiretti dei progetti comunitari;

- completare l'adozione della contabilità economico-patrimoniale e analitica per centri di costo;

- sostenere programmi di **cooperazione** con Paesi in via di sviluppo;

2. Il secondo obiettivo è quello di **potenziare i rapporti con le imprese e il Comitato dei Sostenitori**¹

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- principio dell'interdisciplinarietà, che implica, negli ambiti e in relazione alle iniziative nei quali appaia vantaggioso e percorribile, un'accentuazione delle sinergie/interdipendenze e complementarietà dei saperi che, in ambito applicativo, hanno contribuito a dare vita a nuovi settori industriali, e al rinnovo di quelli tradizionali (per esempio l'elettronica e la meccanica hanno dato vita alla mecatronica, la biologia

¹ Il Comitato dei Sostenitori è un organo statutario il cui scopo è quello di promuovere un efficace collegamento con le realtà culturali, sociali e produttive, anche attraverso l'erogazione di contributi finanziari all'Ateneo. E' costituito da persone fisiche e da persone giuridiche pubbliche e private. Quest'ultima componente privata risulta oggi particolarmente colpita dalla crisi che attanaglia il Paese e, al momento, non è in grado di ottemperare con regolarità all'erogazione dei contributi programmati.

molecolare, chimica, scienza dei materiali, ingegneria meccanica, ingegneria chimica ed elettronica alle nanotecnologie). Consolidare il Tecnopolo ferrarese, proseguendo con l'acquisizione delle attrezzature, perfezionando l'addestramento del personale dedicato, rinnovando l'accreditamento secondo i tempi e modalità che saranno rese note a livello regionale, oltre a perfezionare la riflessione sul suo futuro al termine del periodo di cofinanziamento regionale, anche adottando conseguenti soluzioni gestionali orientate alla massima semplificazione;

- avviare o completare la costruzione delle strutture indispensabili per lo sviluppo dell'attività di ricerca e di trasferimento tecnologico come l'Animal facility centralizzato, anche in collaborazione con gli altri Enti coinvolti nell'iniziativa;
- potenziare il coordinamento dei Laboratori del Tecnopolo con gli altri laboratori di ricerca dell'Ateneo;
- sostenere le iniziative di trasferimento tecnologico, i contatti con il mondo produttivo e le attività di incontro e disseminazione;
- con riferimento alle attività di ricerca industriale e trasferimento tecnologico, coerentemente con le azioni del **PNR 2014-2020**: mantenere i rapporti costruiti e consolidati negli anni passati con le imprese e le istituzioni locali, regionali e nazionali; rafforzare i rapporti e le collaborazioni a livello internazionale; definire modalità di mappatura delle competenze a livello di ateneo;
- proseguire nella politica di incentivazione delle iniziative delle nuove spin-off e di verifica dell'attività svolta da quelle in essere. Grande attenzione dovrà essere dedicata alla valutazione dell'impatto delle spin-off sulla realtà produttiva ed alla loro sostenibilità economico-finanziaria;
- incrementare l'attività specifica nel campo della brevettazione. L'attività verterà sull'accurata selezione dei risultati scientifici da proporre per la brevettazione e sulla promozione industriale dei brevetti più promettenti presenti nel portafoglio dell'Ateneo;
- proseguire la collaborazione alle iniziative promosse da ASTER sul territorio regionale, in particolare in riferimento alla Rete Alta Tecnologia, al censimento dell'offerta di ricerca, alla promozione e comunicazione di iniziative e servizi per i ricercatori;
- proseguire la collaborazione con il Consorzio Spinner qualora fosse avviata una nuova programmazione nell'arco temporale del presente Piano strategico;
- proseguire la collaborazione con il Consorzio Spinner relativamente alla Sovvenzione Globale Spinner (programma finanziato dal Fondo Sociale Europeo), ospitando uno dei 10 sportelli territoriali ubicati presso gli enti di ricerca pubblici della Regione;

In riferimento all'individuazione delle **tematiche di ricerca**, a cui l'Ateneo potrebbe decidere di dedicare particolari risorse, sottolineiamo come uno sforzo particolare dovrebbe essere finalizzato alla creazione di sinergie che permettano di presentarsi con successo in settori emergenti come le nanotecnologie, la medicina rigenerativa, le energie rinnovabili, **lo sviluppo sostenibile**, solo per esemplificarne alcune. Occorre quindi individuare una serie di azioni finalizzate ad orientare l'attività dei gruppi di ricerca su tematiche interdisciplinari, anche reperendo risorse aggiuntive in grado di tradursi in bandi di Ateneo.

Altrettanto importanti saranno gli ambiti tematici definiti dal **Tecnopolo** per il territorio di Ferrara (ambiente, edilizia e costruzioni, meccanica avanzata, scienze della vita e tecnologie per la salute, ICT). Occorrerà inoltre tenere conto dei fabbisogni di ricerca delle **imprese del territorio** (censite ad esempio dall'Associazione per l'Innovazione coordinata dalla CCIAA di Ferrara o individuate grazie alla collaborazione con Unindustria) e dei **Paesi emergenti** (ad esempio, le Università camerunensi) o di grande sviluppo (Università **brasiliane**) con cui l'Ateneo ha avviato diverse forme di collaborazione, e che hanno sottolineato la necessità di approfondire settori quali le malattie neglette, le piante medicinali e la biodiversità).

Verrà inoltre tenuta in debita considerazione l'attività di ricerca svolta dai Centri di ateneo.

Appare altresì sempre più importante la partecipazione attiva dell'Ateneo ai processi di **definizione delle tematiche di ricerca a livello europeo**, al fine di:

- orientare tali processi sulle tematiche in cui si concentrano maggiormente le proprie eccellenze;
- orientare la propria ricerca sulle tematiche ritenute prioritarie a livello europeo;
- interagire con gli stakeholder internazionali interessati alle specifiche tematiche-pilota, in modo da poter avviare future partnership.

A questo fine è indispensabile un contatto costante con i rappresentanti italiani nelle diverse Commissioni scientifiche comunitarie e con le organizzazioni che curano gli interessi scientifici italiani a Bruxelles ed in generale una più assidua partecipazione alle iniziative promosse nell'ambito dell'ERA (Europe Research Area).

In tal senso è auspicabile che nel triennio a venire l'Ateneo prenda parte a reti internazionali quali JPI - Joint Programming Initiatives ed ERA-NET², alle piattaforme tecnologiche europee (European Technology Platforms³) e alle Joint Technology Initiatives⁴, che coinvolgono tutti gli stakeholders, pubblici e privati di ciascuna filiera (v. anche PNR 2009-2013, p. 20 e 26). Analogamente, a livello nazionale, potrà essere proficuo partecipare ai Comitati di indirizzo strategico di supporto alle azioni del PNR 2009-2013. Sempre a livello nazionale, il MIUR ha infatti di recente suggerito (PNR 2009-2013, p. 17 e Azione 2, p. 18) sei ambiti tecnologici prioritari, le cosiddette "tecnologie abilitanti", i cui contenuti specifici vanno emergendo anche nella programmazione MISE "Industria 2015", con l'obiettivo di contribuire, da qui al 2025, allo sviluppo competitivo del sistema industriale nazionale: tecnologie genetiche, tecnologie per l'energia, tecnologie dei materiali, tecnologie connesse al funzionamento del cervello, tecnologie dell'informazione, tecnologie per l'ambiente. A questo proposito il **PNR 2014-2020** sottolinea la stretta integrazione tra tecnologie abilitanti e scuole di dottorato.

OBIETTIVI DI TERZA MISSIONE

Con riferimento alle attività di **ricerca industriale e trasferimento tecnologico**, si programmano i seguenti obiettivi:

- 3. mantenere i rapporti** costruiti e consolidati negli anni passati **con le imprese e le istituzioni locali, regionali e nazionali;**
- 4. rafforzare i rapporti e le collaborazioni a livello internazionale;**

² La procedura JPI è stata pensata per porre rimedio agli squilibri tra la portata europea o mondiale delle sfide attuali e la natura nazionale o regionale degli strumenti di cui disponiamo per risolvere questi problemi.

Essa prende avvio dalle Conclusioni del Consiglio "Per una Programmazione Congiunta della Ricerca", basate su una omonima Comunicazione della Commissione e approvata il 2 dicembre 2008.

Le seguenti dieci tematiche sono oggetto di programmazione congiunta: Lotta alle malattie neurodegenerative, in particolare il morbo di Alzheimer; Patrimonio culturale e cambiamenti globali: una nuova sfida per l'Europa; Agricoltura, sicurezza alimentare e cambiamenti climatici; Una dieta sana per una vita sana; Vivere di più, vivere meglio - potenzialità e sfide del cambiamento demografico; Europa urbana - Sfide globali, soluzioni locali; Resistenza agli agenti antimicrobici - una minaccia emergente per la salute umana; Mari e oceani sani e produttivi; Sfide idriche per un mondo che cambia; Connettere le conoscenze sul clima per l'Europa

Lo strumento ERA-NET è stato sviluppato durante il 6° programma quadro di ricerca dell'UE e mira a promuovere lo scambio di esperienze fra programmi di ricerca nazionali o regionali pianificati strategicamente in specifici campi tematici, selezionati secondo il principio bottom-up, a coordinarli ed eventualmente anche a renderli accessibili reciprocamente sul Piano internazionale. Nell'ambito di una rete ERA-NET possono essere pubblicati bandi di concorso comunitari aperti a tutti i ricercatori dei Paesi partecipanti. I partner di una rete ERA-NET decidono la propria procedura di finanziamento; spesso i progetti inoltrati devono essere finanziati tramite contributi nazionali.

³ Le European Technology Platforms sono frequentemente guidate da quadri del mondo industriale e produttivo e coinvolgono stakeholders pubblici e privati allo scopo di promuovere la collaborazione per l'individuazione di scenari di sviluppo tecnologico di medio-lungo periodo, di priorità tematiche e dei relativi strumenti di implementazione. A tal fine, si interfacciano con le esperienze analoghe sviluppate a livello comunitario e internazionale.

⁴ Le Joint Technology Initiatives della Commissione Europea nascono con l'obiettivo di realizzare partnership pubblico-private di lungo termine per supportare la cooperazione in settori della ricerca e sviluppo di forte rilievo industriale e ampia rilevanza per la società. Ad esempio ARTEMIS (Advanced Research & Technology for embedded intelligence and systems) ed ENIAC (European nanoelectronics initiative advisory council).

5. **completare la mappatura delle competenze a livello di ateneo** in termini di:
- progetti di ricerca conclusi e in corso;
 - competenze e know-how del personale di ricerca (curriculum vitae dei suoi componenti);
 - pubblicazioni dei ricercatori (articoli, proceedings di conferenze, manuali, ...);
 - attività e risultati (progetti e possibili applicazioni dei risultati, spin-off);
 - proprietà intellettuale (brevetti e licenze);
 - dotazioni strumentali e tecnologie (tecniche di ricerca e analisi, strumentazioni, laboratori di ricerca disponibili per ogni dipartimento);
 - collaborazioni e finanziamenti (partnership accademiche e business);
 - eventi e notizie (congressi, seminari, articoli su stampa divulgativa, incontri a carattere divulgativo, ecc.).
6. proseguire nella politica di **massima selezione delle iniziative di spin off** da attivare, tenendo conto che dall'applicazione dell'invenzione deve discendere un prodotto, uno strumento o un processo che siano l'oggetto dell'attività dello spin off con una adeguata sostenibilità economico-finanziaria;
7. **massimizzare il consolidamento delle società spin off** già costituite;
8. **incrementare l'attività specifica** (già intrapresa da anni) **nel campo della brevettazione**. In questo ambito è importante sottolineare che l'attività verterà non solo sull'accompagnamento del maggior numero possibile di risultati scientifici verso la brevettazione, ma soprattutto su attività finalizzate ad incrementare le possibilità di sfruttamento economico del proprio pacchetto brevetti. In tal senso occorrerà rafforzare l'attività di licensing, anche attraverso accordi con società esterne, anche internazionali, e individuando un contatto ("antenna") in ogni dipartimento che possa coordinarsi con l'Ufficio Trasferimento Tecnologico a livello centrale nel supporto ai docenti alla negoziazione dei contratti per attività conto terzi, in particolare per quanto riguarda la proprietà intellettuale e lo scouting delle invenzioni che potrebbero essere valorizzate nel trasferimento sul mercato;
9. **proseguire la collaborazione alle iniziative promosse da ASTER sul territorio regionale**, in particolare supportando la creazione di imprese innovative, lo sviluppo organizzativo della Rete Alta Tecnologia, la mappatura dell'offerta di ricerca, la promozione e comunicazione di iniziative e servizi per i ricercatori.

OBIETTIVI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA

10. Il decimo obiettivo è la **creazione di reti di eccellenza tra atenei**, idonee a valorizzare e sviluppare il complesso delle relazioni internazionali di cui è parte l'ateneo, avendo particolare cura degli aspetti amministrativi indispensabili ad esprimere tutto il potenziale delle reti. Le reti di eccellenza dovranno avere carattere di stabilità e costituire un supporto per lo sviluppo delle relazioni internazionali, per le quali i diversi canali di finanziamento richiedono sempre più una consuetudine di rapporti tra i partecipanti ai bandi.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- mantenere le reti di eccellenza create tra atenei con caratteristiche simili a Unife: atenei prestigiosi di medie dimensioni inseriti in città universitarie;
- accedere ai canali di finanziamento internazionali;
- potenziare l'internazionalizzazione della ricerca continuando a promuovere strumenti di finanziamento quali programmi bilaterali, o start up di internazionalizzazione;
- migliorare costantemente i risultati nell'ambito della ricerca internazionale, con particolare riferimento all'andamento dei progetti nell'ambito di **Horizon 2020**.

In tema di Dottorato appare importante potenziare la partecipazione dell'Ateneo alle reti Marie Skłodowska Curie ITN (Innovative Training Network), non solo al fine di cogliere importanti opportunità di finanziamento, ma anche nell'ottica di internazionalizzare le attività di ricerca e didattica.

11. L'undicesimo obiettivo è l'**incentivazione della partecipazione dell'ateneo ai programmi di ricerca europei e internazionali in genere**, avendo nel merito attenzione alle aree regionali che mostrano crescente vitalità.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- internazionalizzare le proprie attività incentivando la mobilità dei ricercatori (v. linee guida MIUR: E3) sulla base di un'attiva partecipazione alle reti di sapere internazionali, sia informali che istituzionalizzate e favorendo la mobilità in entrata di ricercatori europei e non, nell'ambito del programma Marie Skłodowska Curie;
- prevedere l'ampliamento delle fonti finanziamento alla ricerca, attraverso le possibilità offerte dalle numerose fondazioni e istituti di credito presenti su tutto il territorio nazionale. In ambito internazionale, l'Ateneo dovrà essere in grado di cogliere opportunità di finanziamento internazionali **nell'ambito di Horizon 2020 ed oltre** (ad esempio i programmi di cooperazione territoriale europea e non, ecc...).

L'**internazionalizzazione** della ricerca sarà potenziata continuando a promuovere le relazioni dell'ateneo e delle sue articolazioni con i più qualificati enti stranieri e internazionali, in particolare attraverso il finanziamento di start up di internazionalizzazione e una più mirata attività di divulgazione delle potenzialità ed eccellenze di Unife. Sarà inoltre ulteriormente curato il rapporto con enti specializzati nella promozione degli atenei presso enti internazionali di finanziamento della ricerca.

Coerentemente con le politiche della U.E. che mirano alla crescita dello Spazio Europeo della Ricerca, la partecipazione ai programmi e alle iniziative europee costituisce un'opportunità strategica per l'Ateneo. Da un lato questi progetti sono infatti occasione di visibilità e di ampliamento delle competenze di ricerca attraverso la collaborazione con altre organizzazioni di eccellenza; dall'altro forniscono la via per attrarre risorse aggiuntive rispetto ai finanziamenti nazionali e locali e quindi per potenziare l'attività di ricerca. Oltre a questo, e in accordo con le scelte strategiche nell'ambito della formazione, tra le aree geografiche cui rivolgere prioritariamente la strategia di internazionalizzazione l'Ateneo individua per il triennio in programmazione anche Africa (in particolare Camerun), Europa dell'est (in particolare Paesi PAO), America Latina (in particolare Argentina e Brasile), Area asiatica, Paesi dell'area mediterranea (ad esempio Marocco, Algeria, Tunisia, Cipro, Israele, Libano).

IL DOTTORATO DI RICERCA

ANALISI DEL CONTESTO

Il Decreto Ministeriale 8 febbraio 2013 n° 45, emanato in attuazione dell'art. 19 della Legge 240/10, ha radicalmente modificato il contesto regolamentare e l'assetto organizzativo dei corsi di Dottorato di Ricerca.

L'Ateneo, con D.R. 16380 del 3 luglio 2013 e ss.mm., ha recepito il disposto normativo dotandosi di un apposito Regolamento in materia di Dottorato di Ricerca, a cui ha fatto seguito una riorganizzazione complessiva dei corsi di dottorato di ricerca; in particolare, dai 17 corsi attivi fino all'a.a. 2012/13 (Ciclo XXVIII) si è passati a 12 corsi proposti anche in convenzione con Atenei e Enti di ricerca nazionali ed internazionali allo scopo di soddisfare i requisiti minimi istitutivi contenuti nel citato DM.

Il disposto normativo prevede infatti che i corsi di dottorato possono essere attivati esclusivamente previo accreditamento da parte del MIUR, su conforme parere dell'ANVUR, a fronte dell'accertato possesso di stringenti requisiti in materia di sostenibilità finanziaria del corso, numerosità minima di borse di studio disponibili, qualità scientifica del Collegio docenti, adeguatezza delle risorse scientifiche e strutturali disponibili, esistenza di un solido e strutturato progetto di formazione alla ricerca.

L'applicazione della riforma, a livello nazionale, ha subito dei rallentamenti dovuti in buona parte al lungo processo di definizione e condivisione da parte dell'ANVUR e del Miur dei criteri e degli indicatori legati al possesso dei requisiti minimi, tanto che per l'a.a. 2013/14 (Ciclo XXIX) gli Atenei hanno attivato i corsi sulla base di una valutazione e autocertificazione interna, mentre il vero e proprio processo di accreditamento è in itinere

all'atto della redazione del presente documento, e porterà ad effettivo accreditamento e attivazione dei nuovi corsi solo a partire dall'a.a. 2014/15 (Ciclo XXX)

Ancora da definirsi sono invece i criteri e gli indicatori per la valutazione e il finanziamento dei corsi di dottorato, di cui all'art. 13 del DM 45/2013. Ciò nonostante, anche alla luce dei documenti informativi e degli incontri organizzati presso varie sedi universitarie da parte dell'ANVUR, appare evidente che ai fini del posizionamento dei corsi promossi dall'Ateneo rispetto agli analoghi corsi di altri Atenei, e per il conseguente finanziamento ministeriale, estremamente rilevanti saranno i seguenti elementi :

- Qualità della ricerca svolta dai membri del Collegio
- Qualità e quantità della produzione scientifica dei dottorandi e dei dottori di ricerca
- Sbocchi professionali e livello di occupazione reale dei dottori di ricerca
- Grado di internazionalizzazione del dottorato
- Attrattività del dottorato, con specifico riferimento a candidati laureati sia in Atenei stranieri che in Atenei italiani diversi da UNIFE o dagli Atenei partecipanti ai corsi stessi
- Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute del dottorato sul sistema socio-economico

Appare pertanto evidente che per il prossimo triennio l'Ateneo dovrà monitorare attentamente l'andamento dei corsi di dottorato al fine di adottare idonee policy di qualificazione degli stessi, anche attraverso il perseguimento di strategie volte alla ridefinizione degli assetti vigenti mediante accordi con altri Atenei e/o Enti di ricerca nazionali e, soprattutto, internazionale, allo scopo di migliorare la propria performance rispetto agli indicatori premiali che verranno definiti a livello di sistema.

In parallelo, l'Ateneo pur mantenendo il numero di borse di studio garantito ai corsi per il primi due cicli post riforma anche per il terzo ciclo (a.a. 2015/16, Ciclo XXXI) dovrà anche rivedere i propri indicatori interni per la assegnazione delle risorse al fine di continuare nella politica di premiare l'eccellenza attuata negli ultimi anni.

Infine, le strategie di qualificazione scientifica e di sostegno finanziario al dottorato che dovranno essere attuate non possono prescindere da un effettivo, efficace ed efficiente supporto amministrativo e gestionale, nonché da uno specifico organismo preposto al coordinamento, alla programmazione e alla valutazione delle attività legate al terzo livello di formazione e , più in generale, alle attività di elevata qualificazione dell'Ateneo. In questa ottica, ruolo primario deve essere imputato allo IUSS Ferrara 1391 che, anche alla luce di quanto dichiarato all'art. 21 dello Statuto di Ateneo, dovrà essere in parte ridefinito e strutturato in modo tale da raggiungere gli obiettivi prefissati.

OBIETTIVI DEL DOTTORATO DI RICERCA

1. Il primo obiettivo è **elevare il grado di internazionalizzazione dei corsi di dottorato.**

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- Destinare una quota annua dell'avanzo libero di bilancio dell'Ateneo al sostegno della mobilità dei dottorandi per periodi di ricerca "lunghi" presso Atenei e/o Enti di ricerca stranieri. La quota, il cui livello minimo di sostenibilità è fissato in 75.000 € annui, dovrà essere gestita dai Dipartimenti su cui sono incardinati i corsi sulla base di un preciso regolamento da deliberarsi su proposta del Consiglio dello IUSS Ferrara 1391
- Incentivare la dimensione internazionale dei programmi di dottorato per quanto riguarda la struttura organizzativa, la selezione degli studenti e la valutazione dei risultati, anche attraverso policy di facilitazione per il convenzionamento con Atenei e/o Enti di ricerca internazionale di elevata qualificazione (fondi IUSS dedicati a start up di internazionalizzazione ; politiche e fondi IUSS per la

chiamata di Visiting Professors; agevolazioni in materia di alloggi e borse di studio per dottorandi in possesso di titolo estero)

- Incentivare le linee dottorali in cooperazione allo sviluppo, anche attraverso l'allargamento dell'offerta ad aree del mondo attualmente scoperte.

2. Il secondo obiettivo è legare il finanziamento delle borse di Ateneo a precisi indicatori di qualità interni, anche in aggiunta agli indicatori che verranno definiti dal MIUR.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- Definire da parte del Consiglio della Ricerca, con il supporto del Consiglio dello IUSS Ferrara 1391, un sistema incentivante di distribuzione delle risorse che tenga conto del raggiungimento di obiettivi prefissati e misurabili nell'arco di un triennio tali da migliorare il posizionamento dei corsi di dottorato nei rispettivi ranking di area. Questi obiettivi devono essere coerenti con quelli che l'Anvur applica alla valutazione dei corsi di dottorato e che dovranno perciò essere assunti come stella polare nella gestione di tutti i corsi di dottorato.

3. Il terzo obiettivo è adottare idonee policy di qualificazione, gestione e monitoraggio dei corsi di dottorato di ricerca nel loro complesso.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- Concordare policy comuni con gli Atenei convenzionati rispetto ai corsi di dottorato di ricerca, allo scopo migliorare il posizionamento degli stessi rispetto ai ranking nazionali
- Dotare lo Iuss, i corsi di dottorato e i dipartimenti di un software comune per tutte le pratiche e la gestione di tutte le informazioni che riguardano i dottorandi, in modo da semplificare anche la raccolta dei dati che dovranno essere periodicamente comunicati all'Anvur e al Miur.
- Semplificare tutte le procedure amministrative di attivazione dei cicli di dottorato e di gestione delle loro attività.
- Identificare presso ogni Dipartimento unità di personale amministrativo idonee a supportare le attività organizzative, gestionali dei corsi di dottorato con compiti anche di rendicontazione - non solo economico-finanziaria ma anche procedurale – alla Amministrazione Centrale delle medesime attività.

4. Il quarto obiettivo strategico per il prossimo triennio, a sostegno indispensabile dei tre precedenti, è avviare una operazione di revisione dello statuto dello IUSS Ferrara 1391 unitamente alla razionalizzazione e riorganizzazione delle strutture di supporto amministrativo e gestionale dello stesso, allo scopo di definire, promuovere e supportare efficacemente la attività di Alta Formazione e di Formazione Avanzata dell'Ateneo

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- Redigere il nuovo Statuto dello IUSS Ferrara 1391 prestando particolare attenzione alla precisa identificazione delle attività di competenza e delle relative attività gestionali, nonché alla composizione del Consiglio Direttivo.
- Istituire il ruolo di segretario amministrativo dello IUSS Ferrara 1391, da identificarsi tra personale di elevata professionalità rispetto agli ambiti oggetto delle attività in capo allo IUSS, con il compito di coordinare le attività gestionali, amministrative e contabili, i servizi, le attività di comunicazione e fund raising, assumendo la responsabilità dei conseguenti atti, nei limiti di quanto ad esso imputabile, e con la partecipazione al Gruppo di Direzione Operativa a supporto del Direttore Generale.
- Implementare o rivedere la dotazione organica dell'Ufficio Dottorato di Ricerca-IUSS Ferrara 1391 in modo tale da garantire una gestione efficace ed efficiente delle attività di competenza, con particolare riguardo alle materie contabili e di supporto alle attività internazionali.

- Estendere progressivamente l'attività di luss al coordinamento della didattica avanzata post lauream, al sostegno all'attività di ricerca dei giovani dottorati e alla organizzazione di attività didattiche rivolte alle scuole e alla società

AREA RICERCA – PARAMETRI QUANTITATIVI DA MONITORARE

Nella presente sezione saranno esposti alcuni indicatori o parametri quantitativi che l'Ateneo si propone di monitorare al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi previsti. A tal proposito preme sottolineare che saranno generalmente presentati valori che garantiscono il minimo livello di efficienza delle relative attività, ma che tali valori potrebbero subire variazioni, specie nel caso di previsioni subordinate alla disponibilità dei fondi di Ateneo, e pertanto soggette ai vincoli delle contingenze economiche.

Di seguito si elencano quindi alcuni parametri chiave, largamente presenti anche nella scorsa programmazione, da monitorarsi sia a livello di Ateneo, che di struttura di afferenza:

- produttività dei dottorandi e di chi ha acquisito il titolo di dottore di ricerca;
- produttività degli assegnisti di ricerca e dei rispettivi tutori (soprattutto di quelli co-finanziati dall'Ateneo);
- numero di iscritti ai corsi di dottorato; tasso di attrattività del corso di dottorato, misurato come rapporto tra numero di ammessi al dottorato di ricerca in rapporto al numero di partecipanti per l'ammissione ai corsi;
- produttività media dei docenti di corsi / scuole di dottorato di ricerca rispetto alla produzione media dell'area di riferimento;
- numero medio di borse per corso di dottorato di ricerca;
- proporzione di borse di studio di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno, nei tre cicli di dottorato del triennio di riferimento, sul totale delle borse finanziate nei tre cicli di dottorato;
- disponibilità economica media per la ricerca scientifica per professore di ruolo e ricercatore (di ruolo, ovvero di cui all'art. 1, comma 14, della legge 4 novembre 2005, n. 230);
- proporzione di entrate per la ricerca scientifica provenienti da enti esterni sul totale dei finanziamenti per ricerca;
- entità di risorse acquisite dall'U.E. e da agenzie ed enti esteri ed internazionali;
- posizionamento nell'ambito delle valutazioni della VQR;

altri indicatori da monitorare nel triennio 2014-2017 in base all'analisi costante dei parametri MIUR utilizzati per la ripartizione della quota premiale del FFO.

Per quanto concerne le attività di trasferimento tecnologico, si individuano per il prossimo triennio i seguenti parametri quantitativi da monitorare:

- n. di spin off attivati, per anno;
- n. di brevetti depositati, per anno;
- n. di trovati sfruttati economicamente, per anno.

COLLEGAMENTI CON LA SCHEDA UNICA ANNUALE DELLA RICERCA DIPARTIMENTALE (SUA-RD)

LA SUA-RD contiene le informazioni e i dati utili per la valutazione della ricerca all'interno del sistema AVA, sia in termini di Accreditamento Periodico delle Sedi, e quindi di valutazione del sistema di Assicurazione di Qualità degli Atenei, sia per quanto riguarda la verifica annuale dei risultati della ricerca ai fini della Valutazione Periodica. La SUA-RD è suddivisa in tre parti:

- Parte I: Obiettivi, risorse e gestione dei Dipartimenti
- Parte II: Risultati della ricerca
- Parte III: Terza missione

Gli obiettivi pluriennali indicati dai singoli Dipartimenti, dovranno essere in linea con quelli definiti nel presente Piano Strategico.

INTERNAZIONALIZZAZIONE – OBIETTIVI TRASVERSALI

La promozione della dimensione internazionale dell'ateneo costituisce un obiettivo trasversale rispetto all'articolazione delle sue iniziative, che dunque trascende la tradizionale distinzione tra attività didattiche e di ricerca, che pure sono profondamente caratterizzate da quella dimensione. L'internazionalizzazione è infatti alla base della rete di relazioni che qualifica la collocazione dell'ateneo nel panorama scientifico e ispira la sua partecipazione al dialogo sociale, caratterizzando così il complessivo operato della sua struttura amministrativa. In questa sezione saranno individuati gli obiettivi comuni alle attività finora trattate e che per le loro caratteristiche necessitano di una trattazione autonoma, idonea a valorizzarli in quanto obiettivi trasversali di interesse per la comunità accademica nel suo complesso.

1. Il primo obiettivo è il **rafforzamento della collocazione internazionale dell'ateneo**, con riferimento ai suoi rapporti con il complesso delle istituzioni educative, culturali, politiche ed economiche che animano la scena mondiale.

Le azioni collegate a tale obiettivo, in continuità con la programmazione precedente o di nuova pianificazione, sono:

- incentivare la conclusione di accordi quadro di ateneo al fine di agevolare la costruzione di rapporti di collaborazione stabili a beneficio delle sue diverse articolazioni
- in tale ambito valorizzare la costruzione di relazioni amministrative capaci di supportare in modo efficace le progettualità nei campi della didattica e della ricerca
- favorire la costruzione di reti attorno a tematiche disciplinari trasversali innovative, capaci di porsi al servizio delle diverse articolazioni dell'ateneo
- potenziare le reti esistenti – Routes towards sustainability e Unitown network of excellence for university cities – assicurando la loro fruibilità da parte dell'intera comunità accademica
- incentivare e assistere nella loro fase di start up le relazioni internazionali delle diverse articolazioni dell'ateneo, premiando quelle capaci di produrre benefici da estendere alla comunità accademica nel suo complesso
- incentivare il coinvolgimento delle componenti del territorio nella costruzione e sviluppo della rete di relazioni internazionali

2. Il secondo obiettivo è il **rafforzamento delle strategie di comunicazione** concepite per il livello internazionale, in particolare attraverso le seguenti azioni:

- potenziare il sito internet internazionale tenendo conto dei suoi specifici destinatari e dei migliori standard comunicativi internazionali, incluso il ricorso ai social network
- incrementare il materiale informativo ricorrendo a testi, immagini e video da rendere disponibili attraverso il sito internazionale.
- Istituire una rete di "ambasciatori di Unife" costituita da studenti selezionati tra quelli in mobilità in uscita e in entrata

3. Il terzo obiettivo concerne le articolazioni amministrative che si occupano di internazionalizzazione e comprende le seguenti azioni:

- creare un coordinamento idoneo a rendere efficiente l'attività svolta nell'ambito dei diversi uffici più attivi sul fronte dell'internazionalizzazione, anche valutando la possibilità di sperimentare nuove strutture organizzative
- incentivare la formazione del personale più impegnato sul fronte dell'internazionalizzazione con riferimento a tematiche specifiche nel campo della ricerca e della didattica, alla preparazione linguistica e alle strategie comunicative
- incentivare la mobilità internazionale del personale tecnico amministrativo e comunque valorizzare il suo coinvolgimento nelle singole attività di internazionalizzazione

CONTESTO DI RIFERIMENTO

La programmazione strategica per quanto attiene alla politica di reclutamento e valorizzazione del personale è strettamente legata a quanto disposto dalla legge 30.12.2010 n. 240 “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l’efficienza” in un’ottica di semplificazione “delle procedure di chi opera negli atenei, sburocratizzandone il più possibile la gestione al fine di poter dedicare più tempo alla formazione degli studenti”⁵

Particolare rilevanza rivestono gli obiettivi collegati “all’ottimizzazione dell’efficacia e della trasparenza di cui al D. lgs. 33/2013 e al rafforzamento delle misure finalizzate alla prevenzione della corruzione di cui alla L. 190/2013, in prosecuzione dell’attuazione del ciclo di gestione della performance e del collegato “Sistema di misurazione e valutazione della Performance”⁶

Nel rispetto di quanto previsto all’art. 5 comma 4 lettera d) della Legge Gelmini l’Ateneo ha proceduto all’adozione del Piano triennale di fabbisogno del personale che, sebbene nelle more della definizione delle percentuali ministeriali, è comunque diretto a riequilibrare i rapporti di consistenza del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, ed il numero dei professori e dei ricercatori.

Il succitato Piano è stato redatto secondo le indicazioni previste dal sia dalla Legge Gelmini, sia dal D. lgs. 49/2012 e successivamente aggiornato sulla base del cosiddetto “Decreto del fare”⁷ e delle ulteriori normative tra le quali il Decreto Legge n. 101/2013⁸.

Tale programmazione triennale non può prescindere dall’avvio a partire dal 2013⁹ del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento che introduce un sistema di accreditamento iniziale e periodico da parte del MIUR di sedi e corsi di studio sulla base di determinati requisiti didattici, di qualificazione della ricerca, strutturali, organizzativi, di sostenibilità economico-finanziaria, di qualità, di efficienza e di efficacia delle attività svolte ed un successivo sistema di valutazione periodica basato sulla misurazione dell’efficienza, della sostenibilità economica finanziaria e dei risultati conseguiti nell’ambito della didattica, della ricerca e dell’assicurazione della qualità.

Non da ultimo è necessario ricordare come “gli interventi che, a partire dal 2009, si sono succeduti sul sistema universitario in materia di finanziamento e, di conseguenza, nel processo di reclutamento del personale ne hanno determinato un profondo ridimensionamento...Inoltre, il D. Lgs. 49/2012 ha ridotto quasi per intero i margini di autonomia degli Atenei Italiani, indipendentemente dallo stato dei singoli bilanci.”¹⁰

A questo articolato e complesso quadro devono aggiungersi tutte le prescrizioni normative emanate nel corso degli ultimi nell’ambito della cosiddetta “spending review”, finalizzate al contenimento della spesa pubblica, ed in particolare il blocco delle progressioni di carriera comunque denominate ed il congelamento dei trattamenti economici prorogati fino al 31 dicembre 2014.¹¹

OBIETTIVI STRATEGICI

⁵ MIUR – Atto di indirizzo concernente l’individuazione delle priorità politiche per l’anno 2014; prot. n.1 del 08/01/2014

⁶ idem

⁷ Decreto Legge n. 69 del 21 giugno 2013 convertito con Legge n. 98 del 9 agosto 2013

⁸ Decreto Legge n. 101 del 31 agosto 2013 convertito con Legge 125 del 30 ottobre 2013

⁹ D.M. n. 47 del 30 gennaio 2013

¹⁰ Relazione CRUI “Le proposte CRUI per il reclutamento” anno 2014

¹¹ Decreto del Presidente della Repubblica 4 settembre 2013, n. 122 art. 1, comma 1

La programmazione relativa alla gestione delle risorse umane per il triennio 2014-2016 è basata sui seguenti **obiettivi** strategici, ognuno dei quali essere declinato in una serie di linee strategiche di intervento sinergiche tra loro, sulla base delle quali dovranno essere definite le azioni di intervento annuale che rappresenteranno gli obiettivi individuali dei responsabili di struttura a partire dal Direttore Generale sino alla figura di responsabile di Ufficio:

1. valorizzazione del potenziale del personale docente;

In particolare sulla base del primo obiettivo, “valorizzazione del potenziale del personale docente”, saranno promosse le seguenti linee di intervento:

- assicurare una copertura equilibrata dei settori scientifico disciplinari al fine di garantire il rispetto dei requisiti di docenza previsti dal Sistema Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento;
- continuare a riservare una particolare attenzione alla figura del ricercatore a tempo determinato creando le condizioni economiche per il percorso di “tenure track”;
- dare piena attuazione al Piano Straordinario 2011-12 per la chiamata di Professori di II fascia;
- promuovere lo sviluppo di sistemi di incentivazione/valutazione delle attività di didattica e di ricerca per garantire l’assegnazione/distribuzione delle risorse secondo principi di efficienza, efficacia e trasparenza.

2. valorizzazione del potenziale del personale tecnico-amministrativo

Il secondo obiettivo “valorizzazione del potenziale del personale tecnico-amministrativo” sarà raggiunto attraverso lo sviluppo delle seguenti linee di intervento:

- definizione di un Piano di inserimento di professionalità formate nell’ambito della gestione del turn over del personale Tecnico-amministrativo;
- definizione di Piani di formazione finalizzati alla riqualificazione del personale a supporto dell’innovazione dei processi interni;
- applicazione di sistemi per la responsabilizzazione e misurazione della performance individuale.

3. riorganizzazione dell’assetto organizzativo finalizzato alla semplificazione e trasparenza;

L’obiettivo relativo alla “riorganizzazione dell’assetto organizzativo finalizzato alla semplificazione e trasparenza” si sostanzierà nelle successive linee di intervento:

- rispetto dei vincoli imposti dalla normativa inerenti la spesa del personale e la soglia di indebitamento;
- promozione di interventi volti all’integrazione/coordinamento delle strutture per semplificare e migliorare l’efficienza e l’efficacia dell’azione amministrativa;
- implemento del sistema di anticorruzione e piena integrazione dello stesso con altri sistemi presenti nell’ateneo (sistema di misurazione e valutazione della performance,)

4. potenziamento dei servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità.

L’obiettivo strategico relativo al potenziamento “dei servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità”, si sostanzierà nell’impegno dell’Amministrazione a dare piena attuazione al Piano di Azioni Positive per il triennio 2014-2016 volto a garantire le pari opportunità, a promuovere il benessere organizzativo e a rimuovere gli ostacoli che si frappongono all’effettiva uguaglianza fra studenti e studentesse, docenti e personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo attraverso il perseguimento delle seguenti linee di intervento:

- Informazione, formazione e sensibilizzazione per accrescere la cultura dell’uguaglianza e delle pari opportunità;
- Conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio;
- Promozione del benessere lavorativo;
- Creazione del portale Unigender;
- Monitoraggio e promozione di progetti di ricerca diretti a promuovere le pari opportunità;
- Piena integrazione di studenti/studentesse, docenti e personale tecnico-amministrativo proveniente da paesi europei o extra-europei;
- Lotta alle discriminazioni;
- Promozione di iniziative dirette a garantire una paritaria presenza di uomini e donne negli organi dell’ateneo.

CONCLUSIONI

Gli obiettivi strategici, le relative linee strategiche nonché le azioni indicate potranno essere modificate nel corso del triennio in considerazione:

- della compatibilità finanziaria dei piani triennali di fabbisogno del personale in rapporto alle entrate dell'Ateneo;
- del dimensionamento ottimale del rapporto studenti/docenti e pta/docenti;
- delle norme e circolari che incideranno sul sistema universitario.

Tabella

Obiettivo: "Valorizzazione del personale docente"			
Linee strategiche	Presidio Politico	Azioni	Indicatore
Assicurare una copertura equilibrata dei SSD al fine di garantire il rispetto dei requisiti di docenza previsti dal sistema AVA	Consiglio di Amministrazione	Predisposizione di un programma triennale di fabbisogno del personale docente sulla base delle esigenze individuate dai singoli dipartimenti	Approvazione del Piano e dei relativi aggiornamenti entro marzo di ogni anno
Continuare a riservare una particolare attenzione alla figura del ricercatore a tempo determinato creando le condizioni economiche per il percorso di "tenure track"	Consiglio di Amministrazione	Promozione delle azioni a favore dell'inserimento di Ricercatori di tipo a) su fondi esterni e di tipo b) su fondi interni	% ricercatori tipo a)/rispetto a totale ricercatori su FFO % di ricercatori di tipo b) aventi i requisiti inquadrati nel ruolo di PA/rispetto al totale dei ricercatori di tipo b)
Dare piena attuazione al Piano Straordinario 2011-12 per la chiamata di Professori di II fascia	Consiglio di Amministrazione	Predisposizione di un Piano di reclutamento coerente con la dotazione di punti organico	% assunzioni effettuate/totale assunzioni previste
Promuovere lo sviluppo di sistemi di incentivazione/valutazione delle attività di didattica e ricerca per garantire l'assegnazione/distribuzione delle risorse secondo principi di efficienza, efficacia e trasparenza	Consiglio di Amministrazione e Presidente del Consiglio della Ricerca	Distribuzione delle risorse ex art. 29 comma 19 ed ex art. 6 comma 4 della legge 240/10	Emanazione dei Regolamenti e distribuzione delle risorse all'uopo destinate dal MIUR entro le scadenze di legge

Obiettivo: "Valorizzazione del personale tecnico-amministrativo"			
Linee strategiche	Presidio Politico	Azioni	Indicatore
Definizione di un Piano di inserimento di professionalità formate nell'ambito della gestione del turn-over del personale Tecnico-amministrativo	Direzione Generale	Predisposizione di un Piano di reclutamento del personale tecnico amministrativo ai sensi della normativa vigente	% dei concorsi effettuati/concorsi programmati Rispetto delle % previste dalle norme di legge
Definizione di Piani di formazione finalizzati alla riqualificazione del personale a supporto dell'innovazione dei processi interni	Direzione Generale	Predisposizione del Piano triennale della formazione Allineamento dei profili professionali al fabbisogno di competenze	Numero di ore di formazione fruita dal PTA/totale PTA % profili analizzati e aggiornati/totale richieste di revisione dei profili
Applicazione di sistemi per la responsabilizzazione e misurazione della performance individuale	Direzione Generale	Attuazione del Sistema di misurazione e valutazione ex art. 7 D. Lgs. n. 150/09	% personale valutato/totale PTA

Obiettivo: "Riorganizzazione dell'assetto organizzativo finalizzato alla semplificazione e trasparenza"			
Linee strategiche	Presidio Politico	Azioni	Indicatore
Rispetto dei vincoli imposti dalla normativa inerenti la spesa del personale e la soglia di indebitamento	Direzione Generale	Contenimento della spesa di personale entro i limiti di legge	% spesa personale secondo D. Lgs. 49/2012
Promozione di interventi volti all'integrazione/ordinamento delle strutture per migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa	Direzione Generale	Analisi delle best performance interne e condivisione tra le strutture	Incremento dei modelli standard e procedure standardizzate

Implemento del sistema di anticorruzione e piena integrazione dello stesso con altri sistemi presenti nell'Ateneo	Responsabile dell'Anticorruzione	Attuazione delle azioni previste nel Piano triennale d'Ateneo di Prevenzione della Corruzione	Numero delle azioni effettuate rispetto al numero delle azioni programmate
---	----------------------------------	---	--

Obiettivo: "Potenziare i servizi e gli interventi a favore del personale e per le pari opportunità"			
Linee strategiche	Presidio Politico	Azioni	Indicatore
Informazione, formazione e sensibilizzazione per accrescere la cultura dell'uguaglianza e delle pari opportunità	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Promozione del benessere lavorativo	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Creazione del portale Unigender	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Monitoraggio e promozione di progetti di ricerca diretti a promuovere le pari opportunità	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Piena integrazione di studenti/studentesse, docenti e personale tecnico-amministrativo proveniente da paesi europei o extra-europei	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Lotta alle discriminazioni	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive
Promozione di iniziative dirette a garantire una paritaria presenza di uomini e donne negli organi dell'ateneo	Delegata Rettore per le pari opportunità	Rinvio al Piano delle Azioni Positive	Rinvio al Piano delle Azioni Positive

EFFICACIA, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ DELLE ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE

In un contesto che vede il rapporto con gli stakeholder diventare sempre più importante e l'andamento del finanziamento pubblico in continua riduzione, Unife si sente chiamata ad orientare la propria gestione verso principi di maggiore efficienza, efficacia ed economicità; occorre soddisfare il principio di responsabilità e render conto di come le risorse a disposizione vengano utilizzate.

A tal scopo gli obiettivi individuati per il prossimo triennio sono:

- 1.** migliorare il processo di programmazione strategica e operativa e quello di analisi delle performance, implementando il modulo P&C dell'applicativo Ugov;
- 2.** completare la messa a punto del modulo PJ dell'applicativo Ugov, ovvero del modulo di gestione e rendicontazione dei Progetti;
- 3.** monitorare l'efficienza e l'efficacia delle strutture (Segreterie di Dipartimento e Ripartizioni della Amministrazione Centrale) anche attraverso analisi comparative e tecniche di benchmarking, interno ed esterno.

REVISIONE DELLO SCHEMA NAZIONALE DI CONVENZIONE UNIVERSITÀ-REGIONI

La Commissione Medicina della CRUI ha elaborato una bozza dello schema tipo per il protocollo di Intesa tra Regione e Università per regolare i rapporti in materia di attività sanitaria tra Università e SSN.

Il giorno 13 marzo 2014 una Commissione ristretta (a cui ha partecipato Unife) ha revisionato tale bozza portata il 20.03.2014 all'attenzione del Ministro della Salute.

Seguirà poi la concertazione tra Ministero della Salute, Ministero dell'Università e Conferenza Stato-Regioni per la definizione dello Schema Tipo Nazionale per il Protocollo d'Intesa Regione-Università che andrà a sostituire quello stipulato tra Regione Emilia Romagna e Università di BO-FE-MO-PR nel 2004 e tuttora vigente in prorogatio.

Ciò avrà ricadute rilevanti sulle funzioni fondamentali dei Dipartimenti di area medica coordinati dalla Scuola di Medicina e Chirurgia: didattica, ricerca e assistenza.

LA SCUOLA DI MEDICINA**COMPOSIZIONE E FUNZIONI DELLA SCUOLA DI MEDICINA**

La Scuola di Medicina (SdM), recentemente costituita, si configura, a norma delle legge 240/2010, come struttura con funzione di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche relative ai Corsi di Studio, istituiti e attivati (Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, Corsi di Laurea, Corsi di Laurea Magistrale, Corsi di Laurea delle Professioni Sanitarie e Corsi di Laurea Magistrale delle Professioni Sanitarie), le Scuole di Specializzazione, i Master e i Corsi di Perfezionamento, in cui sono coinvolti i 3 Dipartimenti dell'area medica (Dipartimento di Morfologia Chirurgia e Medicina sperimentale, Dipartimento di Scienze Biomediche e Chirurgico Specialistiche e Dipartimento di Scienze Mediche). La Scuola collabora, inoltre, ai progetti formativi della Scuola di Dottorato in Scienze biomediche e biotecnologiche e in Medicina molecolare e Farmacologia. La SdM assume particolari responsabilità nei rapporti con le Regioni e con il SSN, ai fini di garantire l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e ricerca.

Il funzionamento della SdM è garantito dai suoi Organi, quali il Presidente del Consiglio della Scuola, il Consiglio della Scuola e la Commissione paritetica docenti-studenti. La composizione del Consiglio della Scuola garantisce un'equa rappresentanza delle componenti accademiche interessate, incorporando i Direttori dei Dipartimenti che ad essa afferiscono; i rappresentanti eletti fra i Coordinatori dei Corsi di Studio afferenti ai Dipartimenti che compongono la Scuola; i rappresentanti eletti fra i coordinatori dei Dottorati di Ricerca istituiti presso i Dipartimenti costituenti la Scuola; i rappresentanti eletti fra i Direttori delle Scuole di Specializzazione con Sede amministrativa presso l'Università degli Studi di Ferrara; i rappresentanti eletti fra i Direttori Universitari di strutture complesse assistenziali di competenza della Scuola; e i rappresentanti degli studenti, in proporzione al numero di Docenti componenti il Consiglio.

In merito alle funzioni di coordinamento dell'attività didattica, la SdM:

- interviene sulle proposte relative all'offerta formativa, e sulla istituzione, modifica, attivazione e disattivazione dei corsi di studio presentate dai Dipartimenti;
- coordina le attività didattiche dei corsi di studio, delle Scuole di specializzazione, dei master, dei corsi di perfezionamento e di aggiornamento che afferiscono ai Dipartimenti afferenti alla Scuola;
- coordina le proposte dei Dipartimenti riguardo al calendario delle attività didattiche, all'orientamento, alla promozione delle medesime attività didattiche e formative, all'internazionalizzazione e all'organizzazione di attività culturali rivolte agli studenti, trasmettendole, quando necessario, agli organi competenti;
- formula le proprie osservazioni sui documenti finalizzati all'assicurazione della qualità previsti dalle vigenti disposizioni normative, elaborati dai dipartimenti e dai Consigli di corso di studio;
- elabora e propone i piani di sviluppo ai Dipartimenti;
- gestisce le supplenze e i contratti necessari per garantire il funzionamento dei corsi, considerate le proposte dei Dipartimenti;

- conferma l'attribuzione dei compiti didattici ai professori e ricercatori sulla base delle proposte approvate dai Dipartimenti afferenti;
- formula parere obbligatorio sulle richieste di bandi per professori e ricercatori avanzate dai Dipartimenti, sulle proposte di chiamata dei professori e dei ricercatori, anche per trasferimento, nonché in merito all'assegnazione dei docenti ai Corsi di Studio afferenti ai Dipartimenti di competenza della Scuola;
- ai fini di una razionalizzazione nell'affidamento dei compiti didattici e di un migliore utilizzo della docenza, può esprimere richiesta motivata di riesame in ordine all'affidamento dei compiti didattici ai docenti, deliberato dai Dipartimenti.

La SdM, in cui sono raggruppati i Dipartimenti ai quali afferisce personale che svolge anche funzioni cliniche nell'ambito delle disposizioni statali in materia, assume i compiti conseguenti e necessari a garantire l'assoluta compatibilità e sinergia tra funzioni didattiche e scientifiche e attività assistenziali, secondo le modalità e nei limiti concertati dall'Ateneo con la Regione Emilia-Romagna. In particolare, ferme restando le competenze che la legge attribuisce al Rettore e ai Dipartimenti, la SdM:

- esprime al Rettore motivato parere in ordine alle proposte da avanzare da parte dell'Ateneo alle Istituzioni di riferimento per la predisposizione del piano socio-sanitario locale;
- partecipa, in accordo con i Dipartimenti interessati e d'intesa con l'Ateneo, a istruire gli atti convenzionali con enti esterni che influiscono sulle condizioni di svolgimento delle attività didattiche, scientifiche e assistenziali, nella loro inscindibile connessione;
- cura e gestisce, in stretta collaborazione con i Dipartimenti raggruppati, i rapporti con l'Ordine dei Medici Chirurghi, degli Odontoiatri e delle Professioni Sanitarie per quanto attiene lo svolgimento degli esami di Stato e le attività formative connesse di Medicina Generale e di Sanità Pubblica sul territorio;
- esprime parere in merito alla copertura dei posti di personale docente in caso di necessità didattica nei settori clinico-assistenziali che prevedono accordi con il Servizio Sanitario Nazionale;
- esprime parere in merito all'attribuzione degli incarichi di responsabilità a personale universitario in ambito sanitario;
- esprime parere in merito all'istituzione e/o soppressione di Unità Operative, programmi ed incarichi, con vincolante riferimento a quelli universitari, nelle Aziende Ospedaliere e Sanitarie in cui insiste la rete formativa della Scuola di Medicina;
- esprime parere sul Protocollo d'Intesa Regione-Università in materia sanitaria;
- coordina i rapporti delle Scuole di Specializzazione con il Servizio Sanitario Nazionale (SSN), inteso anche per le convenzioni relative alla attività didattica professionalizzante;
- esprime parere su tutte le questioni coinvolgenti i rapporti tra l'Università e il Servizio Sanitario Nazionale.

LA VISIONE STRATEGICA DELLA SCUOLA DI MEDICINA PER IL TRIENNIO 2014-16

Premessa

La funzione di coordinamento e razionalizzazione della Scuola di Medicina impatta su 21 Corsi di Studio, (Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia, e Odontoiatria e Protesi dentale, Corsi di Laurea triennale e magistrale in Scienze Motorie, Corsi di Laurea delle Professioni Sanitarie e Corsi di Laurea Magistrale delle Professioni Sanitarie), 15 Scuole di Specializzazione con sede amministrativa in UniFE e 10 Scuole di Specializzazione Aggregate, Master e i Corsi di Perfezionamento. La SdM collabora, inoltre, ai progetti formativi della Scuola di Dottorato in Scienze biomediche, in Farmacologia e Oncologia Molecolare. Questo carico didattico vede coinvolti oltre 4100 fra studenti e professionisti in formazione post-laurea.

Allo stato, la complessa e articolata attività formativa necessaria alla preparazione dei Medici, Odontoiatri e degli altri professionisti della salute è difficilmente espletabile dai singoli Dipartimenti di area medica, ed è pertanto necessario un pieno riconoscimento dell'insostituibile funzione della SdM, con piena valorizzazione della programmazione e del coordinamento dell'attività formativa irrinunciabile per le Lauree triennali e Magistrali, delle Scuole di Specializzazione e dell'attività didattica post laurea. Stante la crescente rilevanza della formazione permanente, è inoltre necessario riconoscere e valorizzare il ruolo e l'impegno della Scuola di Medicina per la formazione e l'aggiornamento permanente del personale medico e sanitario.

Gli obiettivi strategici della SdM, come di sotto definiti, partono dalla condivisa considerazione che la vocazione di UniFE si riassume nella triplice missione dell'alta formazione, della ricerca scientifica e del servizio a favore del territorio sul piano tecnologico, economico, sociale e culturale e, non ultimo, sanitario.

E' infatti indubbio che l'attività assistenziale, nella piena integrazione con gli aspetti didattici e di ricerca avanzata, rappresenta una specificità imprescindibile per la SdM, cui devono necessariamente essere dedicate risorse umane e strutturali adeguate per garantire al territorio una offerta sanitaria qualificata e competitiva.

Obiettivi strategici per il triennio 2014-16

- Implementazione di una didattica moderna ed avanzata, con efficiente integrazione interdisciplinare.

Nel complesso la SdM può contare su strutture didattiche e assistenziali, con ampie opportunità di ottimizzare un'organizzazione didattica in linea con le esigenze del corrente ordinamento didattico e dell'attuale sistema di accreditamento ministeriale (AVA). Per tale obiettivo avrà ruolo fondamentale il perfezionamento della già rilevante integrazione tra Università, da un lato, e Azienda Ospedaliero Universitaria all'interno del nuovo Arcispedale S. Anna e Azienda Sanitaria Locale, dall'altro, con miglioramento dei progetti di didattica interdisciplinare (trasversale e longitudinale), e della formazione professionalizzante che possano al meglio beneficiare della ricchezza delle strutture. La ricognizione delle specificità/eccellenze, recentemente effettuata da parte della SdM, evidenzia come sia da implementare il numero d'interfacce di network sia in ambito clinico, ma soprattutto con le Scienze di base.

Uno sforzo particolare dovrà dunque essere rivolto al miglioramento nell'interazione tra discipline di base e cliniche con conseguente ricaduta positiva sia nell'ambito della ricerca clinica traslazionale, che della formazione pre- e post-laurea.

I progetti di integrazione multidisciplinare, condivisi con le Aziende sanitarie di riferimento, costituiranno uno dei momenti fondamentali con cui la SdM contribuirà a migliorare le caratteristiche di appropriatezza, attrattività, e competitività dell'offerta sanitaria locale in ambito regionale.

- Politica di reclutamento

Nella carenze di risorse e nell'ottica di una sempre maggiore competizione sul piano assistenziale e della ricerca, il reclutamento di nuovi docenti dovrà essere giustificato da un'attenta valutazione del merito in campo scientifico, dei loro requisiti funzionali ad una didattica avanzata ed attrattiva, e nei SSD con vocazione all'attività assistenziale di un reale contributo al contesto clinico-assistenziale in cui andranno ad inserirsi. Ferma restando la salvaguardia di alcune criticità non differibili in alcuni SSD, la SdM si farà promotrice di scelte basate sulla premialità, in aree altamente produttive e di comprovata e obiettivamente eccellenza.

La progressiva riduzione nel numero dei docenti universitari afferenti alla SdM, già ad oggi manifesta ma ancor più evidente dal 2016, dovrà imporre un impegno e un'attenzione massima al processo di reclutamento che sappia coniugare la copertura necessaria di aree e SSD critici, puntando sulla massima valorizzazione del merito, salvaguardando una ricerca realmente innovativa e trasferibile, e non ultimo una offerta assistenziale centrale nella sanità territoriale e competitiva nell'Area Vasta di riferimento.

La SdM deve promuovere un'attività assistenziale interdisciplinare che sia sostenuta da una ricerca avanzata, premiando innanzitutto le eccellenze ed elevando settori strategici in difficoltà.

Il reclutamento di personale di I e II fascia dovrà anche confrontarsi con la necessaria presenza di professori ordinari e/o associati per due funzioni imprescindibili: la direzione di Scuole di Specializzazione, condizione non derogabile per il mantenimento e ampliamento delle stesse con sede amministrativa presso UniFE, e la Direzione di Strutture Complesse assistenziali presso l'Azienda Ospedaliero Universitaria e l'Azienda Sanitaria Locale.

Le quiescenze del personale docente previste per i prossimi anni unite alla articolazione dell'offerta formativa attualmente insistente sulla SdM, in assenza di un'azione di reclutamento adeguata in termini quali-quantitativi, porrebbe un problema grave per il mantenimento di standard qualitativi elevati ed attrattivi dei CCdSS e delle Scuole di Specializzazione di area medica, con ripercussione negativa sull'offerta formativa dell'intero Ateneo.

- Razionalizzazione delle risorse umane, di docenza e strutturali

Alla luce dei requisiti normativi imposti per il processo di accreditamento dei CCdSS, la SdM si confronterà con la sostenibilità di un'offerta didattica che mantenga i necessari requisiti di qualità in particolare nei tirocini formativi. Sarà importante mettere in campo tutte le risorse umane disponibili, relative al personale docente, al personale tecnico universitario (in particolare per i CCdSS delle professioni sanitarie), al personale medico delle Aziende sanitarie di riferimento, che possano garantire efficacia, efficienza e appropriatezza ai percorsi formativi afferenti alla SdM.

E' possibile ipotizzare, al pari di quanto già in essere per le Scuole di Specializzazione, un percorso federativo anche per i Corsi di Laurea per le Professioni Sanitarie fra gli Atenei della RER, che da un lato riconosca alle singole realtà universitarie le loro specifiche competenze ed eccellenze, dall'altro renda possibile un'organizzazione della didattica e un' efficiente articolazione della rete formativa.

- Ruolo propositivo nell'organizzazione del nuovo polo didattico universitario di Cona.

Massimo sforzo dovrà essere rivolto alle azioni di riorganizzazione dei CCdLL con possibile revisione degli ordinamenti, e che dovranno essere fortemente orientati alla massima professionalizzazione. Diventa indispensabile la modernizzazione degli strumenti didattici anche mediante la costruzione di nuove e moderne aule multimediali e attraverso l'uso di strumenti didattici professionalizzanti multidisciplinari. Dovrà essere mutuata e replicata l'esperienza dell'eccellente laboratorio di simulazione (high-technology simulation) e dell'annessa organizzazione didattica, con miglioramento del numero e della qualità dei laboratori preclinici, in particolare per i CCdLL magistrale in Medicina e Chirurgia e in Odontoiatria e Protesi Dentaria.

In quest'ottica, la SdM dovrà monitorare con grande attenzione e avere ruolo fortemente propositivo, essendo interlocutore privilegiato per competenza, nella progettazione del nuovo polo didattico universitario di Cona, che è attualmente in fase di appalto dei lavori. La sua realizzazione consentirà di unire le attività didattiche che adesso sono divise fra varie sedi, ottimizzando le tempistiche, l'impegno delle strutture e l'impiego del personale di supporto. Il polo didattico avrà inoltre una funzione determinante nel raccordare la didattica frontale e preclinica con i tirocini professionalizzanti.

- Assicurazione della Qualità della didattica

Dal punto di vista dell'Assicurazione di Qualità, e nell'ottica di accreditare un intero sistema, è importante un coordinamento centrale efficiente al fine di garantire una rete capillare di trasferimento dei processi e delle decisioni strategiche ad essi associate. Gli obiettivi riportati di seguito sono stati definiti nell'ottica di implementare un'effettiva garanzia di qualità dei CCdSS e di razionalizzare ulteriormente la gestione della didattica e dei servizi.

Diventerà fondamentale migliorare la qualità dell'offerta formativa, rafforzare e rendere sistematici il monitoraggio e la verifica dei risultati della qualità delle attività formative, e razionalizzare i servizi di supporto alla didattica.

Le azioni previste e collegate a tali obiettivi sono:

- consolidare il coordinamento della programmazione della didattica e della gestione dei CCdSS al fine di garantire il rispetto dei requisiti richiesti per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio in un'ottica di razionalizzazione e miglioramento continuo;
- dedicare una particolare attenzione alla qualificazione dei Docenti della Scuola attraverso una sempre più rigorosa valorizzazione dei percorsi di acquisizione e valutazione di competenze scientifiche e professionali di avanguardia;
- creare le condizioni per cui l'impegno scientifico ed assistenziale dei Docenti della Scuola possa tradursi in una più moderna ed efficace attività didattica;
- consolidare il coordinamento tra SdM e tutti gli uffici amministrativi coinvolti al fine di razionalizzare e armonizzare le procedure interne e di semplificare i processi gestionali;
- consolidare le funzioni della Commissione Paritetica Docenti - Studenti della Scuola di Medicina soprattutto quella relativa all'analisi dell'attività didattica dei singoli corsi di studio finalizzata a individuare le criticità e a esporle ai fini del Rapporto di Riesame e quindi al controllo e all'indirizzo dell'Assicurazione di Qualità.

- Attivazione di un percorso formativo di Medicina di Genere.

L'istituzione di un corso specifico sulla Medicina di Genere, in un'ottica integrata e trasversale ai CCdSS afferenti alla SdM, consentirà di implementare la formazione universitaria in ambito sanitario relativa alle differenze tra soggetti di sesso diverso. La finalità del percorso sarà non solo quella di fornire le conoscenze scientifico-cliniche alla base di una diversità negli approcci preventivi, diagnostici e terapeutici legati al genere, ma anche quella di fornire strumenti culturali atti al miglioramento della sensibilità professionale sul riconoscimento delle diversità e disuguaglianze nell'accesso alle cure.

EDILIZIA E LOGISTICA

PARTE 1 – ANALISI QUANTITATIVA E QUALITATIVA DEL PATRIMONIO

Analisi del patrimonio edilizio attuale

Il patrimonio edilizio dell'Ateneo al 31/12/2013 pari a circa 164 mila metri quadrati suddivisi in circa 60 corpi di fabbrica.

La consistenza del patrimonio edilizio ha visto un andamento costante tra il 2012 e il 2013.

	2012	2013
Superficie totale immobili	164.359	164.359

Suddividendo il dato totale in spazi attivi e da recuperare si nota la presenza di circa 17 mila metri quadrati di spazi inutilizzati o inagibili. L'incidenza di tali spazi, pari al 10,53 %, si è di fatto raddoppiata a seguito della certificazione delle inagibilità relative al **sisma 2012**.

Sinteticamente e le inagibilità possono così essere riepilogate:

Inagibilità

- Corpo M polo Scientifico Tecnologico;
- Edificio "Ex Crocette";
- Ex Microbiologia presso il Polo Chimico Biomedico
- Porzioni ancora da recuperare presso il Palazzo Tassoni di Via Ghiara;

Inagibilità da sisma

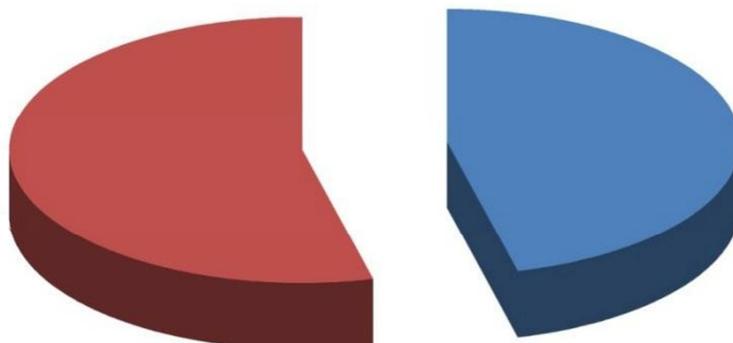
- Aula 11 del Dipartimento di Giurisprudenza sita in Via Guarini;
- Limitate porzioni del Polo degli Adelardi;
- Palazzina del Centro Studi sulla Corrosione "Aldo Daccò";
- Sede Organizzazioni Sindacali Via Ugo Bassi;
- Ex stabulari presso i Vecchi Istituti Biologici;
- Sezione di Malattie Infettive presso i Nuovi Istituti Biologici;
- Palazzo Gulinelli;
- Complesso Sant'Agnesina di Via Paradiso;
- Ampie porzioni delle seguenti strutture:
 - Palazzo Tassoni Mirogli;
 - Palazzo Strozzi;
 - Palazzo Renata di Francia;
- Limitate porzioni di:
 - Polo degli Adelardi;
 - Palazzo Turchi di Bagno;

	2013
Superficie totale immobili	164.359
Di cui:	
Attivi	147.044
Da recuperare	17.315

Analizzando il dato complessivo della superficie del patrimonio immobiliare dell'Ateneo, rispetto alla tipologia dei fabbricati, appare evidente che esso è principalmente caratterizzato da edifici vincolati, quindi con caratteristiche storiche a forte impatto manutentivo.

44% EDIFICI STORICI SOTTOPOSTI A VINCOLO

56% EDIFICI NON STORICI/NON VINCOLATI



Con riferimento invece alla titolarità giuridica gli immobili risultano, per poco più della metà, provenienti da patrimoni di Enti terzi. Il 47% delle superfici risulta in piena proprietà dell'Ateneo, il 31% è costituito da immobili in concessione d'uso per 99 anni o perpetua, il 19% consiste in immobili con diritto di superficie (riguarda principalmente il Polo Scientifico Tecnologico ed il "Cubo"), il 2% è in locazione (corrispondente principalmente al Polo degli Adelardi).

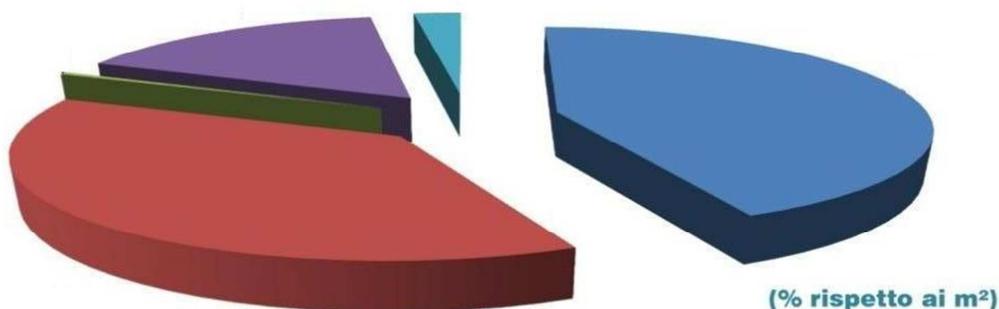
47% IMMOBILI DI PROPRIETA'

31% IMMOBILI IN CONCESSIONE D'USO

19% IMMOBILI IN DIRITTO DI SUPERFICIE

2% IMMOBILI IN LOCAZIONE

1% IMMOBILI IN COMODATO GRATUITO



Le principali variazioni patrimoniali intervenute nel corso degli anni 2012 e 2013 hanno riguardato la stipula di convenzioni/concessioni con Enti per l'utilizzo di locali (Aule didattiche a Cona, "Centro Menopausa e Osteoporosi" di Via Boschetto, utilizzo parziale dei locali presenti a Santa Lucia a seguito degli eventi sismici).

Previsioni di sviluppo del patrimonio

Relativamente allo sviluppo del patrimonio immobiliare per il triennio 2014-2016 possono essere ipotizzati i seguenti incrementi:

Anno 2014

- acquisizione in uso dal Comune di Ferrara del fabbricato TekneHub;
- acquisizione in uso dalla Provincia di Ferrara del Padiglione Giglioli;

- acquisizione in uso dalla Provincia di Ferrara della Foresteria di C.so Giovecca;
- completamento dei lavori per la realizzazione dell'Animal Facility presso il Polo Chimico Biomedico. Tale intervento verrà realizzato nell'ambito del progetto Tecnopolo – POR FESR 2007-2013 – Laboratorio Tecnologie Avanzate;
- creazione di una nuova mensa universitaria presso il Polo Scientifico Tecnologico.

L'ipotesi di variazione delle superfici nel triennio di riferimento è così riassumibile:

	2013	2014	2015	2016
Superficie totale immobili	164.359	166.575	169.275	175.275
Strutture delle quali si prevede l'attivazione		Teknehub Giglioli Foresteria Animal Facility	Mensa Polo ST Corpo M	Nuovo edificio Cona

Nel corso del 2014 è prevista l'acquisizione in proprietà del **Palazzo Strozzi** (tale acquisizione non comporta una variazione delle superfici in quanto l'edificio è già in possesso, ad altro titolo provvisorio, dell'Università).

Si specifica che la **mensa universitaria** da realizzarsi presso il Polo Scientifico Tecnologico nasce da un'esigenza propria degli studenti segnalata tramite una petizione sottoscritta da oltre mille persone. Il Polo Scientifico Tecnologico risulta distante dai punti di ristorazione dell'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Studio ER.GO. La realizzazione di una nuova mensa presso tale comparto permetterebbe di fornire un importante servizio agli studenti, al personale e all'utenza del Polo. Tale mensa, la cui gestione sarebbe affidata ad ER.GO, potrà essere realizzata mediante l'eventuale acquisizione di una struttura esistente in prossimità del complesso o mediante la realizzazione di un nuovo corpo di fabbrica.

Sono inoltre previsti interventi che consentiranno il recupero di edifici inagibili e l'incremento della funzionalità delle strutture (interventi che non comportano una variazione delle superfici in quanto recupero di aree già in possesso all'Università). A titolo esemplificativo e non esaustivo:

- completamento della camera riverberante e di prova presso il corpo E del Polo Scientifico Tecnologico, nell'ambito del progetto **Tecnopolo** – POR FESR 2007-2013 – Laboratorio MechLav;
- restauro e miglioramento sismico, a seguito degli eventi sismici del maggio 2012, dei fabbricati siti sulla via Savonarola: **Palazzo Renata di Francia, Palazzo Strozzi, Palazzo Tassoni Mirogli e Palazzo Gulinelli**;
- restauro e miglioramento sismico, a seguito degli eventi sismici del maggio 2012, del **Palazzo Tassoni in Via Ghiara** (III lotto).

Soprattutto alla luce dei nuovi interventi di ampliamento e di recupero, le azioni dell'Ateneo programmate per il prossimo futuro tenderanno alla **razionalizzazione** e, dove necessario, alla **riduzione degli spazi** eliminando le strutture non più adeguate o funzionali.

Saranno adottati i seguenti metodi/criteri:

- attuazione di tutte le azioni (accordi con Enti, alienazioni e acquisizioni) che possano consentire di ottenere una progettualità di lungo termine in modo da evitare rilevanti investimenti in conto capitale su immobili per i quali non sia garantito un corrispondente titolo di godimento;
- limitazione e cessazione delle locazioni a titolo oneroso;
- adeguamento della dotazione di spazi alle effettive necessità delle singole strutture;
- attuazione politiche manutentive (preventive, programmate e straordinarie) che consentano il mantenimento in efficienza del proprio patrimonio immobiliare.

La razionalizzazione degli spazi esistenti, oltre a rappresentare una necessità e un'opportunità per l'Ateneo, risponde ad un obbligo normativo previsto nei commi da 594 a 599 dell'art. 2 della Legge 244/2007.

A tale scopo la Ripartizione Servizio Tecnico ha concluso un censimento complessivo del patrimonio edilizio dell'Ateneo soprattutto a seguito della riassegnazione degli spazi alle strutture dipartimentali così come ridefinite dalla riforma ex L. 240/10).

Accordi con Enti per la ridefinizione dei diritti patrimoniali

Ridefinizione accordi patrimoniali tra Università e Azienda Ospedaliero Universitaria

In data 26/07/2011 è stato sottoscritto l'accordo preliminare avente ad oggetto l'adeguamento dei diritti reali dell'Università degli Studi di Ferrara e dell'Azienda Ospedaliero Universitaria alle scelte operate dal Comune di Ferrara, riportate all'interno del Programma Speciale d'Area di cui alla L.R. 30/96 approvato con atto deliberativo della Giunta Comunale n. 19550 del 04.03.2008.

L'accordo quadro approvato prevede l'acquisizione in proprietà da parte dell'Università dei seguenti immobili (campitura viola con esclusione delle aree AMSFEC 52,53,54,56 presso le quali è comunque già presente l'edificio universitario denominato "Ex macello"):

- N. 22 camera mortuaria
- N. 43 magazzino centrale
- N. 44 magazzino centrale
- N- 57 farmacia
- N. 58 magazzino giardinieri
- N. 59 magazzino disinfestazione
- N. 63 lavanderia
- Area scoperta di 7895,78 m²
- Cubo – ricongiunzione diritto di superficie



L'accordo ha previsto inoltre:

- l'acquisizione in proprietà da parte dell'Ateneo dell'area sita all'estremità sud-ovest del complesso ospedaliero. Tale area, situata all'interno della cinta viaria che delimita il polo ospedaliero, ha una superficie complessiva di 20 000 m²;
- l'acquisizione, in uso novantanovenne, di una porzione del nuovo Ospedale S. Anna a Cona (blocchi 34/35). Tale porzione è costituita da aule di didattica, spazi distributivi, di servizio e accessori per circa 1.700,00 m².

L'accordo di programma è stato attuato relativamente a questi ultimi trasferimenti. In particolare l'acquisizione in proprietà da parte dell'Università del lotto di terreno ha consentito l'avvio degli interventi infrastrutturali per il nuovo insediamento universitario per la Scuola di Medicina (parcheggio con copertura fotovoltaica ed edificio).

Complesso S. Agnesina - Via Paradiso

In data 26/10/2011 è stato sottoscritto l'accordo tra Comune di Ferrara e l'Ateneo per la ridefinizione dei diritti patrimoniali relativi al complesso immobiliare denominato "Ex Convento di Sant'Agnesina" e dell'immobile sito in Via del Gregorio nn. 13-15 a Ferrara.

Tale accordo prevede:



- il trasferimento all'Università degli Studi di Ferrara del Complesso immobiliare di proprietà comunale ubicato in Via Paradiso n. 14 denominato "Ex Convento di Sant'Agnesina", attualmente concesso in uso perpetuo gratuito all'Università degli Studi di Ferrara e da questa recuperato e utilizzato quale sede del Dipartimento di Scienze Storiche;
- la restituzione anticipata dell'immobile di Via del Gregorio n. 11 concesso in uso a titolo gratuito, per anni 99, all'Università di Ferrara.

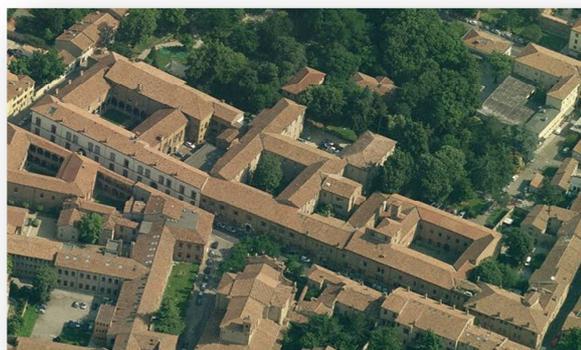
Tale accordo si è reso necessario al fine di sanare incongruità catastali e giuridiche che non consentivano di definire in modo certo il titolo di possesso delle parti del complesso di Sant'Agnesina evitando all'Ateneo rilevanti investimenti su immobili di proprietà altrui.

Tale atto vedrà la sua piena attuazione nel corso del 2014.

Palazzo Strozzi – Via Savonarola

Il Palazzo Strozzi è stato concesso in diritto d'uso a titolo oneroso con atti rep 18217 del 06/04/94 e rep 20963 del 25/05/96. Tali concessioni scadranno in data 29/03/2024.

In relazione a tali atti la Provincia di Ferrara ha formalizzato la propria indisponibilità a estendere o rinnovare il diritto d'uso. Non risulta quindi possibile procedere a investimenti a lungo termine e sviluppare progettualità sull'edificio.



Tale immobile risulta ad oggi solo parzialmente recuperato in quanto risultano necessari interventi di restauro il piano secondo e della struttura di copertura.

Nel corso del 2013 è stato sottoscritto il preliminare di acquisto dalla Provincia di Ferrara per l'acquisizione della piena proprietà del Palazzo Strozzi che dovrà avvenire nel corso dell'anno 2014.

Complesso Santa Lucia

Le opere di restauro del Complesso di Santa Lucia (sito tra le Vie Ariosto e Benvenuto Tisi da Garofalo) sono state ultimate nei primi mesi del 2012. A seguito degli eventi sismici la presenza di tale struttura, avente una superficie utile netta di circa 4.500 m² e 123 posti, ha consentito di far fronte alla necessità di trovare una nuova collocazione agli uffici del Rettorato e di ER.GO precedentemente collocati in sedi divenute inagibili.

Tale immobile, in esecuzione all'accordo approvato nell'aprile 2000, è stato dato in gestione ad ER.GO. Una gestione sinergica tra Università, MIUR ed ER.GO ha consentito la modifica temporanea della destinazione d'uso. Oggi l'edificio ospita la maggior parte degli uffici amministrativi del Rettorato e di ER.GO nonché 48 posti letto per studenti universitari meritevoli e privi di mezzi.



Messa a reddito di edifici residuali

Nell'ambito del "Piano della razionalizzazione delle spese" e della ridefinizione degli spazi l'Ateneo ha avviato le procedure per la vendita, mediante asta pubblica, di edifici residuali. La vendita di tali edifici consentirà sia di ridurre le spese di gestione (eliminando spazi divenuti di scarsa utilità), che di fornire nuove risorse da investire in nuovi interventi infrastrutturali.

Gli edifici oggetto di alienazione sono i seguenti:

- Ex Sede delle Organizzazioni Sindacali in Via Ugo Bassi;
- Appartamento sito in Viale Cavour;
- Ex sede SISTA in Via Fossato di Mortara.



Restauro Palazzi Renata Francia, Strozzi, Tassoni

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25/09/13 l'Ateneo ha avviato le procedure per l'affidamento dei servizi inerenti l'architettura e l'ingegneria relativi al restauro e miglioramento sismico dei palazzi storici dell'Università degli Studi di Ferrara siti sull'asse di Via Savonarola e danneggiati dagli eventi sismici del maggio 2012.

L'intervento è suddiviso in due lotti così denominati:

Lotto 1:

- Palazzo Renata di Francia, Via Savonarola 9, Ferrara;
- Palazzo Strozzi, Via Savonarola 15, Ferrara;
- Palazzo Tassoni-Mirogli, Via Savonarola 27, Ferrara.

Lotto 2:

- Palazzo Gulinelli, Via Savonarola 38, Ferrara.

Gli interventi sono finalizzati:

- al restauro dell'intero complesso immobiliare;
- al miglioramento sismico delle strutture;
- all'adeguamento ed integrazione impiantistica;
- all'adeguamento alla normativa antincendio;
- alla riorganizzazione e ottimizzazione funzionale.

Le destinazioni d'uso degli edifici, salva diversa definizione in sede di progettazione, saranno le seguenti:

Lotto 1

- Palazzo Renata di Francia, uffici della sede amministrativa del Rettorato e segreterie studenti;
- Palazzo Strozzi, uffici della sede amministrativa del Rettorato, segreterie studenti, Centro Teatro Universitario;
- Palazzo Tassoni-Mirogli, Dipartimento di Studi Umanistici.

Lotto 2

- Palazzo Gulinelli, Biblioteca di Lettere e Filosofia.

L'ammontare complessivo degli interventi, stimati sommariamente ai fini dell'affidamento dell'incarico di progettazione è il seguente:

Palazzo Strozzi

All'interno dell'operazione di recupero dell'asse di Via Savonarola si inserisce l'acquisizione del Palazzo Strozzi. Come già precedentemente evidenziato, risulta stipulato un accordo preliminare di acquisto con l'Amministrazione Provinciale per l'acquisizione del Palazzo Strozzi. Tale acquisizione è indispensabile in considerazione della strategicità stessa dell'immobile, in quanto costituente un corpo di collegamento



tra Palazzo Renata di Francia e Palazzo Tassoni Mirogli, rappresentando la naturale espansione del Rettorato e del Dipartimento di Scienze Umane.

Palazzo Tassoni Via Ghiara

Il recupero del Complesso di Via Ghiara vede il suo avvio a seguito della sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra Università, Soprintendenza e Comune di Ferrara in data 18/07/00.

Tale accordo consentì l'accesso ad un finanziamento di cui alla Legge 23/12/1996, concernente l'utilizzo di una quota dei proventi derivanti dal gioco del lotto per il recupero del patrimonio culturale italiano. Tale finanziamento consentì l'esecuzione di un primo lotto di lavori ultimati nel 2007.



Attualmente risultano da recuperare ancora ampie porzioni del complesso quali:

- il blocco "ex farmacie";
- il corpo di collegamento tra il corpo di fabbrica di Via Ghiara e di Via Baluardi;
- la porzione sud e il braccio ovest del fabbricato storico prospiciente Via Chiodare.

Gli eventi sismici del maggio 2012 hanno determinato ingenti danni al Palazzo Tassoni. Con Delibera Regionale n.1388 del 30/09/2013, in sede di approvazione del "Piano 2013-2014 opere pubbliche beni culturali e scuola", la Regione Emilia Romagna ha assegnato all'Università degli Studi di Ferrara un finanziamento, per l'esecuzione di interventi di messa in sicurezza e miglioramento sismico delle porzioni del Palazzo inutilizzate.

Al fine di permettere il recupero di una più ampia parte e di eseguire lavori che permettano di eseguire un ulteriore lotto funzionale, l'Ateneo ha stabilito, con Delibera in data 27/11/2013, di cofinanziare l'intervento.

Il recupero di un'ulteriore porzione di edificio consentirà di ridefinire nel complesso le funzioni del comparto di Via Quartieri/Via Ghiara, trovando soluzioni che consentano di ampliare gli spazi a disposizione per la didattica e per gli studenti e di riorganizzare la biblioteca interna al Dipartimento.

Corpo M – Polo Scientifico Tecnologico

Gli eventi sismici hanno determinato ingenti danni al Polo Scientifico Tecnologico ed in particolare al Prefabbricato Ex Eridania sito in Via Saragat 4/b che attualmente ospita aule per la didattica e sale studio per gli studenti.

Il fabbricato denominato corpo M è attualmente inutilizzato e degradato in tutte le sue componenti. Di fatto risultano presenti unicamente le murature perimetrali e le capriate metalliche.

Presso tale volume è stata ipotizzata la realizzazione di nuove aule per la didattica in sostituzione di quelle non più recuperabili presenti presso il Prefabbricato di Via Saragat nonché un'ampia aula che consenta l'esecuzione di esercitazioni grafiche e attività esterne, sgravando da tali funzioni le sale lettura della Biblioteca Scientifico-Tecnologica.



Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27/11/2013 è stato approvato il progetto preliminare per il recupero dell'immobile da adibire ad aule per la didattica.

Il recupero del Corpo "M" costituirà un importante polmone di espansione che consentirà di intervenire per lotti funzionali all'interno del Polo al fine di porre rimedio ai danni derivanti dagli eventi sismici.

La superficie di intervento sarebbe di circa 1.900 m².

Mensa e casa dello studente – C.so Giovecca

Di proprietà dell'Ateneo, la "Mensa e casa dello studente" sita in C.so Giovecca ha subito danni derivanti dagli eventi sismici. L'Ateneo ha chiesto di inserire anche tale struttura all'interno del Piano Regionale delle Opere Pubbliche, al fine di ottenere un cofinanziamento dal Commissario Delegato.

Nel caso in cui tale cofinanziamento venga concesso l'Ateneo dovrà programmare interventi di miglioramento sismico al fine di rendere nuovamente fruibile la struttura agli studenti universitari.



Ulteriori interventi post-sisma

A seguito degli eventi sismici, l'Ateneo ha potuto beneficiare di donazioni (talvolta finalizzate a specifici interventi) provenienti da Enti, Associazioni e privati. Tali fondi permetteranno di cofinanziare vari interventi infrastrutturali, tra i quali:

- il recupero della facciata di S.M. Grazie;
- l'adeguamento delle aule 9 e 10 del Dipartimento di Giurisprudenza;
- la ristrutturazione del Centro Studi sulla Corrosione "Aldo Daccò".



Dovranno inoltre essere eseguiti vari interventi di ripristino mediante l'utilizzo dei fondi derivanti dall'indennizzo assicurativo del Comune di Ferrara. Gli interventi riguarderanno i seguenti edifici:

- Palazzo Bevilacqua Costabili;
- Padiglione "E" – Ex Macello;
- Ex Convento S.M. Consolazione;
- Ex Zuccherificio Eridania;
- Ex Convento S. Agnesina.



- Nell'ambito delle risorse disponibili dovranno trovare copertura anche i seguenti "interventi locali" strutturali:
- interventi strutturali puntuali presso il Dipartimento di Giurisprudenza (Palazzi Mosti, Giordani e Aula 11 Via Guarini);
 - interventi strutturali puntuali presso il Museo di Paleontologia del Palazzo Turchi di Bagno;
 - consolidamenti puntuali presso il blocco di Via Quartieri del Dipartimento di Architettura.



Tecnopolo Ferrara - Interventi infrastrutturali

La Regione Emilia-Romagna, con la Legge Regionale n. 7/2002, ha dato corso a programmi per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico, e contestualmente ad una cooperazione le Università e gli Enti di ricerca operanti in regione per uno sviluppo coordinato di iniziative dedicate specificatamente alla ricerca di interesse industriale e al trasferimento tecnologico.



Nell'ambito dell'attuazione dell'Asse I Attività I.1.1 del POR FESR 2007-2013 è prevista la realizzazione di un Tecnopolo di attività di ricerca industriale nell'ambito della Rete Alta Tecnologia organizzata in ASTER, Associazione Scienza e Tecnologia dell'Emilia-Romagna.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17/11/2009, venivano approvati l'“Accordo di programma tra Regione Emilia-Romagna, Università degli Studi di Ferrara, Provincia di Ferrara, Comune di Ferrara per la realizzazione del Tecnopolo a Ferrara (tale accordo è stato poi sottoscritto in data 08/01/2010).

Le “Linee guida per la creazione di Tecnopoli” prevedono che la Regione Emilia-Romagna cofinanzi gli interventi infrastrutturali realizzati per la creazione del Tecnopolo (già concordati in sede di manifestazione di interesse) per una quota pari al 70% del totale delle spese sostenute.

Gli interventi infrastrutturali sono i seguenti:

- LTTA Laboratorio per le Tecnologie delle Terapie Avanzate - piattaforma tecnologica Scienze della Vita
Per tale laboratorio è prevista la realizzazione, **a cura dell'Università**, di un edificio da destinare ad Animal Facility presso il Polo Chimico Biomedico;
- MECH-LAV - piattaforma tecnologica per la meccanica avanzata
Per tale laboratorio è prevista la realizzazione, **a cura dell'Università**, di due camere di misura di isolamento acustico, una camera riverberante e una camera semianecoica presso il “Corpo E” del Polo Scientifico Tecnologico;
- TEKNEHUB - piattaforma tecnologica edilizia e costruzioni
Realizzazione, a cura del Comune di Ferrara, di laboratori di ricerca in un edificio adiacente all'attuale incubatore d'impresе in Via dello Zuccherо (Polo Scientifico Tecnologico);
- TERRA&ACQUATECH - piattaforma tecnologica Ambiente
Ristrutturazione, a cura della Provincia di Ferrara, di laboratori di un edificio, già dedicato a convittò e oggi dismesso, da dedicare a laboratori di ricerca presso la Fondazione “F.lli Navarra” a Malborghetto di Boara. Tale intervento infrastrutturale non potrà più essere eseguito da parte della Provincia. È in corso di valutazione l'utilizzo di una parte dei fondi stanziati per l'intervento per l'esecuzione di altri interventi infrastrutturali (a cura dell'Università).

Nell'ambito del progetto Tecnopolo verranno inoltre rendicontati interventi già eseguiti che saranno cofinanziati dalla Regione Emilia Romagna per una quota pari al 70% in seguito alla semplice rendicontazione delle spese sostenute (es. interventi di completamento ed allestimento presso il Cubo).

Di seguito si riporta un dettaglio dei singoli interventi:

LTTA - Animal Facility

Tale intervento viene eseguito dall'Ateneo in qualità di Stazione Appaltante. Il cantiere è stato avviato nei primi mesi del 2013. L'ultimazione dei lavori, dapprima prevista per agosto 2014, è stata posticipata a dicembre 2014.

Tale proroga della fine dei lavori è dettata da difficoltà dell'Appaltatore legate alla difficile e pesante contingenza economica del settore dell'edilizia.

L'intervento prevede la realizzazione di locali destinati alla stabulazione di animali per la sperimentazione e di laboratori per la ricerca presso i Nuovi Istituti Biologici.

Il progetto prevede la realizzazione di un nuovo fabbricato, ad alto contenuto impiantistico e tecnologico. Tale edificio sarà disposto su due livelli fuori terra.



MECH-LAV – Camere di misura

Tale intervento viene eseguito dall'Ateneo in qualità di Stazione Appaltante. Presso una porzione attualmente inutilizzata del Corpo E del Polo Scientifico Tecnologico è prevista la realizzazione di due ambienti accoppiati per la misura di isolamento acustico (UNI EN ISO 140-3) e per la misura di rumore di impianti di scarico (UNI EN 14366), di una camera riverberante allo scopo di eseguire misure di assorbimento acustico secondo la UNI EN ISO 354 e di potenza sonora secondo la UNI EN ISO 3741. Adiacente alla camera riverberante e ad essa collegato, verrà realizzato un ambiente semianecoico, rivestito, su pareti laterali e soffitto, con materiale poroso fonoassorbente.



Le opere relative a tale intervento sono state avviate nel mese di giugno 2013. A seguito del grave ritardo accumulato dall'Appaltatore e dell'impossibilità dello stesso di ultimare i lavori a causa di gravi problemi economici, è stato necessario procedere alla risoluzione del contratto per grave inadempimento contrattuale. Nel mese di giugno 2014 le opere verranno affidate ad altra impresa per il completamento entro dicembre 2014.

TEKNEHUB - Nuovi laboratori di ricerca

Presso l'area di Via dello Zucchero adiacente al Polo Scientifico Tecnologico, il Comune di Ferrara ha realizzato un nuovo edificio da destinare parte ad uso uffici e parte ad uso laboratori. Sono previsti spazi per le aree di "metodi e tecnologie del restauro architettonico", "museografia", "diagnostica e conservazione", "recupero e valorizzazione", "gestione e valorizzazione del patrimonio culturale".

In data 26/03/2014, nell'ambito delle iniziative di avvio del Salone del Restauro di Ferrara, l'edificio è stato inaugurato.



Come precedentemente indicato, l'Ateneo, in data 07/12/2011, ha acquisito la piena proprietà di un lotto di terreno, avente superficie pari a 20.000 m², presente presso il nuovo complesso ospedaliero S. Anna a Cona (FE).

Sulla base del Piano Particolareggiato di Iniziativa Pubblica relativo al Polo Ospedaliero di Cona (FE) adottato con Delibera del Consiglio Comunale P.G. 20810/09 del 16/04/2009, presso il lotto è possibile realizzare un nuovo edificio, nel rispetto degli standard urbanistici, di una superficie lorda massima di 14.000 m².

Parcheggio con copertura fotovoltaica

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione in data 29/02/2012, l'Ateneo ha deliberato la realizzazione di un parcheggio privato (circa 380 posti auto) fruibile dall'utenza e al personale universitario dotato di pensiline di copertura con pannelli fotovoltaici per quasi 700 kWh. Tale parcheggio occuperà una superficie di circa 12.500 m² del lotto complessivo di 20.000 m².

La progettazione e l'esecuzione dei lavori sono stati affidati congiuntamente mediante appalto integrato ai sensi degli artt. 53, comma 2, lettera c, e 55 del D.Lgs. 163/06.

Nel mese di gennaio 2014 sono state avviate le procedure per l'ottenimento dei pareri sul progetto definitivo redatto dall'Appaltatore. Nel mese di giugno 2014 è prevista la redazione del progetto esecutivo e l'avvio dei lavori.



Nuovo edificio universitario

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione in data 19/04/2013, l'Ateneo ha approvato l'indizione di un Concorso di Progettazione per la realizzazione di un nuovo fabbricato universitario presso il Polo Ospedaliero di Cona (FE).

Il nuovo edificio avrà una superficie di circa 6.000 m² e ospiterà le seguenti funzioni:

- biblioteca didattica con relativi depositi e spazi accessori;
- uffici amministrativi;
- studi docenti;
- area ristoro;
- sala studio e spazio "libero" per studenti;
- aulette esami;
- laboratori didattici;
- n. 1 sala congressi 400 posti suddivisibile in n. 2 aule da 200 posti;
- n. 2 aule da 200 posti suddivisibili ciascuna in n. 2 aule da 100 posti;
- n. 2 aule da 200 posti;
- n. 5 aule da 50 posti.

Il Concorso di progettazione ha visto un'ampia partecipazione. Il primo progetto qualificato è stato il prospetto presentato dallo studio R.T. Techplan S.r.l di Trento, coordinato con il Metroplan Architettura/Ingegneria S.r.l. di Venezia.

Il progetto ha presentato una equilibrata sinergia tra le esigenze di impiantistica, estetica, sostenibilità ambientale e realizzabilità; il progetto rispetta inoltre tutti gli standard richiesti dal punto di vista geotecnico, strutturale, sismico e antincendio.

Il fabbricato proposto raggiungerà la classificazione energetica A+ e, oltre ad avere dispersioni termiche ridottissime limitando al minimo il fabbisogno di energia, prevedrà l'installazione di impianti di tipo geotermico, fotovoltaico, solare termico e di cogenerazione;



Nel corso del 2014 si procederà alla redazione dei progetti di livello definitivo ed esecutivo.

La realizzazione del nuovo fabbricato consentirà:

- di migliorare sensibilmente i servizi agli studenti presso il Polo Ospedaliero;
- di liberare gli spazi attualmente occupati presso i blocchi 34/35 del nuovo Ospedale a Cona evitando costi di gestione su di un edificio non proprio.

Una nuova logica per le manutenzioni straordinarie

La programmazione strategica 2014-2016 è improntata a un importante cambio di mentalità relativamente alla manutenzione straordinaria e messa in sicurezza dei fabbricati.

La politica della gestione degli edifici deve passare dall'esecuzione di singoli importanti, e spesso essenziali, interventi a **interventi coordinati che coinvolgono la pluralità degli aspetti dell'edificio** in modo da dare edifici rifunzionalizzati nel loro complesso (architettonico, strutturale e impiantistico). Spesso infatti i benefici dei singoli interventi possono essere tecnicamente o economicamente vanificati dall'esecuzione dilazionata nel tempo e non coordinata. Tale logica di intervento consentirà di ottenere dei **"punti zero"** ovvero strutture progressivamente adeguate, sia dal punto di vista edile che impiantistico, alle funzioni loro richieste e alla normativa di sicurezza vigente.

La manutenzione del patrimonio immobiliare

Elemento caratterizzante del piano strategico, oltre agli interventi volti allo sviluppo del patrimonio immobiliare dell'Ateneo, è rappresentato dalla volontà di valorizzare il patrimonio esistente e di agevolare quelle procedure manutentive che consentano l'ottimale fruizione delle strutture da parte dell'utenza e del personale.

Tale obiettivo verrà perseguito:

- mediante l'implementazione, nei limiti di bilancio, delle procedure di manutenzione programmata e preventiva;
- ricorrendo a procedure più rapide, snelle e semplificate per l'esecuzione della manutenzione ordinaria mediante accordi quadro ex art. 49 D.Lgs. 163/06;
- prevedendo fondi specifici per la manutenzione straordinaria degli immobili agendo secondo una priorità che tenga conto della sicurezza e delle esigenze delle strutture dell'Ateneo.

Interventi per la sicurezza

Prevenzione incendi

Facendo seguito al tavolo tecnico attivato dalla Prefettura di Ferrara nel corso dell'anno 2009 con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 18/05/2010 è stato approvato un incarico per la redazione delle pratiche di adeguamento delle strutture universitarie ai fini della prevenzione incendi.

Tale attività presenta criticità legate:

- all'assenza di una normativa specifica relativa all'attività universitaria (le strutture devono infatti essere adeguate a normative relative a scuole primarie e secondarie ovvero a locali di pubblico spettacolo che non tengono conto della peculiarità dell'attività degli atenei);
- alla necessità di progettare apprestamenti di sicurezza per strutture il cui utilizzo non subisce una cristallizzazione allo stato del progetto presentato presso il Comando dei VV.F. ma che subiscono invece adeguamenti continui conseguenti alla variazione delle necessità di utilizzo.

Allo stato attuale, sono stati acquisiti i pareri sulla maggior parte delle pratiche presentate al Comando Provinciale dei VV.F. Risultano ora da programmare gli interventi di adeguamento delle strutture tenendo conto dei fattori di rischio e delle risorse disponibili.

Per il triennio 2014/16 sono state previste somme per l'avvio delle opere di adeguamento degli edifici secondo i progetti approvati dal Comando Provinciale.

Vulnerabilità sismica

L'Ateneo di Ferrara, in attuazione alle prescrizioni di cui al D.P.C.M. 3274/03, ha approvato, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 31/01/2011, l'incarico per la redazione delle verifiche sismiche e strutturali per il patrimonio edilizio dell'Ateneo.

La fase di mappatura e rilievo delle strutture e dello stato fessurativo esistente risultava completata prima degli eventi sismici del maggio 2012. Il terremoto ha purtroppo vanificato il lavoro svolto fino a tale momento cambiando sostanzialmente l'assetto di quanto rilevato dal professionista incaricato.

Alla data attuale pertanto il patrimonio immobiliare può essere suddiviso nelle seguenti casistiche:

- edifici da assoggettare ad interventi di adeguamento/miglioramento sismico per i quali la progettazione sostituirà la valutazione di vulnerabilità;
- edifici per i quali è necessaria una nuova valutazione sismica;

Nel corso del triennio 2014/16 dovrà pertanto essere affidato un ulteriore incarico ai fini della verifica di vulnerabilità sismica dei fabbricati che non saranno oggetto di interventi strutturali post-sisma.

Tale incarico dovrà consentire:

- l'ottenimento di una valutazione complessiva e specifica per singolo edificio dello stato di conservazione strutturale;
- l'ottenimento di uno strumento che possa consentire di definire, con adeguate motivazioni, le priorità di intervento e l'assunzione di scelte strategiche da parte degli Organi dell'Ateneo.

Si evidenzia come comunque l'incarico svolto dal professionista al maggio 2012 sia stato di fondamentale importanza nelle fasi di emergenza di valutazione dei danni avendo messo a disposizione dell'Ateneo un unico documento di sintesi tra le ricerche storiche e la conformazione strutturale degli edifici. Tale incarico, svolto unitamente alle Verifiche di Interesse Storico e Culturale redatte dalla Ripartizione Servizio Tecnico, ha rappresentato una preziosa occasione per raccogliere molte informazioni relative allo stato di conservazione del patrimonio immobiliare consentendo di ottenere un quadro completo dell'assetto strutturale dell'Ateneo.

Edilizia ed ambiente

Nel corso del 2013 la politica ambientale dell'Ateneo si è tradotta in importanti interventi strutturali che hanno portato alla realizzazione dei seguenti interventi:

- installazione di impianti fotovoltaici presso le coperture dei Nuovi Istituti Biologici e il Corpo B del Polo Scientifico Tecnologico;
- conversione di centrali termiche tradizionali (gas metano o gasolio) esistenti mediante allacciamento alla rete del teleriscaldamento cittadino;
- installazione di sistemi di supervisione e controllo remoti con possibilità di regolazione climatica degli impianti;
- creazione, in collaborazione con l'Ufficio Sicurezza, Salute ed Ambiente, di locali per la gestione di solventi e reagenti;
- acquisizione del TekneHub, edificio recentemente realizzato dal Comune di Ferrara, alimentato da impianti fotovoltaici situati sulla copertura dell'edificio;

A partire dal 2014 sono previsti importanti interventi edilizi ai fini della sostenibilità ambientale. A titolo esemplificativo:

- realizzazione di un ampio parcheggio da circa 380 posti auto dotati di pensiline con coperture fotovoltaiche presso il Polo Ospedaliero di Cona;
- realizzazione di un nuovo edificio in classe A+ per la Scuola di Medicina presso il Polo Ospedaliero di Cona. È inoltre prevista l'installazione di impianti di tipo geotermico, fotovoltaico, solare termico e di cogenerazione;
- efficientamento energetico degli edifici storici oggetto di interventi di restauro;

La politica ambientale sarà inoltre uno dei principi ai quali si ispireranno gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria da eseguirsi presso il patrimonio immobiliare dell'Ateneo:

- sostituzione di corpi illuminanti;
- adozione di sistemi di telecontrollo e telegestione;
- riduzione delle dispersioni termiche;
- adozione di sistemi per il risparmio dell'acqua potabile;
- esecuzione di bonifiche ambientali presso le coperture contenenti amianto in particolare presso le coperture dei Nuovi Istituti Biologici);
- bonifica delle cisterne del gasolio esistenti e non più utilizzate.

I principali interventi di manutenzione

Polo Chimico Biomedico

Una delle priorità di intervento del prossimo triennio sarà il Polo Chimico Biomedico che vede la presenza di strutture ormai obsolete quali i Vecchi Istituti Biologici e i Nuovi Istituti Biologici.



Per tali strutture è necessario programmare interventi che riammodernino

complessivamente le strutture affrontando tutti i temi: architettonici, strutturali, sismici e impiantistici. Particolare attenzione, nell'ambito degli interventi di ristrutturazione, dovrà essere prestata alla prevenzione incendi adeguando la strutture alle disposizioni normative e alla nuove necessità delle attività di ricerca.



L'Ateneo sarà pertanto chiamato a definire un piano di razionalizzazione degli spazi e un piano di intervento, per lotti funzionali che consentano di riqualificare tali importanti strutture dell'Ateneo.

Polo Scientifico Tecnologico

Come già indicato precedentemente all'interno degli interventi post-sisma, il Polo Scientifico Tecnologico sarà interessato da interventi di riqualificazione post-sisma. Tali interventi dovranno riguardare:

- il Corpo L "Cattedrale", colpito in particolare presso il "Lotto Pastore";
- i corpi prefabbricati "E", "F", "G" e il prefabbricato "ex Eridania" di Via Saragat per i quali sono stati eseguiti interventi di messa in sicurezza provvisori ma per i quali l'Ateneo dovrà programmare importanti opere di adeguamento;



- il Centro Studi "Aldo Daccò". Tale recupero prenderà il via già dal 2014. L'intervento è cofinanziato dalla Fondazione Aldo



e Cele Daccò, prevede importanti opere strutturali al fine di porre rimedio ai forti danni causati dal sisma del maggio 2012 che ha colpito fortemente la struttura rendendola integralmente inagibile.

Come già riportato in precedenza, il recupero del Corpo "M" costituirà un importante polmone di espansione che consentirà di intervenire per lotti funzionali all'interno del Polo.

Altro importante aspetto saranno le opere di adeguamento per la prevenzione incendi che dovranno essere inserite in modo coordinato all'interno di piani di recupero e ammodernamento delle strutture.

Riqualificazione Complesso S. Agnesina – Via Paradiso

A partire dal 2013 sono stati avviati interventi per l'adeguamento del Complesso di Via Paradiso alle necessità conseguenti allo spostamento del Dipartimento di Studi Umanistici a seguito del sisma del maggio 2012.



Anche per tale comparto appare evidente la necessità di eseguire interventi che consentano di completare il recupero e di riqualificare complessivamente la struttura adeguamento.

Tali interventi, da realizzare mediante lotti funzionali potranno consentire di ridefinire l'assetto del comparto consentendo di valutare la possibilità di mettere a reddito quella parte di edifici che difficilmente, per propria conformazione architettonica, si adattano agli scopi istituzionali dell'Ateneo.

Piano Speciale d'Area - Riassetto delle aree S.Anna

A seguito del trasferimento delle funzioni ospedaliere a Cona è prevista la riqualificazione urbana del complesso S.Anna in Corso Giovecca.

L'intero isolato verrà reso "car free" e sarà suddiviso in tre aree distinte:

- l'anello del S. Anna, in cui verrà realizzata una cittadella della salute
- aree per le quali è prevista la messa a reddito (residenziale e terziario);
- area universitaria.

Il Comune di Ferrara ha attivato un percorso partecipato tra Enti e cittadinanza per la definizione del piano di recupero.

Presso l'area universitaria è prevista la possibilità di demolire gli edifici incongrui recuperandone il volume per la realizzazione di due corpi di fabbrica di nuova realizzazione aventi una superficie lorda massima pari a circa 5.000 m² e un volume massimo pari a circa 20.000 m³. È inoltre prevista la realizzazione di parcheggi interrati per una superficie pari a 5.600 m².



L'avvio delle opere infrastrutturali previste dal Piano di Recupero Urbanistico avverrà oltre il periodo di riferimento della presente programmazione.

Piano Operativo Comunale

Nell'ambito della definizione del Piano Operativo Strutturale l'Ateneo ha formulato due proposte non vincolanti per l'inserimento dei seguenti interventi infrastrutturali:

- realizzazione di un polo della ricerca presso la Villa Magnoni in località Cona;
- ampliamento del polo universitario sportivo di via Gramiccia.

Il primo intervento potrà essere realizzato unicamente compatibilmente con le risorse disponibili e a seguito di una più attenta valutazione dell'evoluzione degli interventi infrastrutturali già programmati presso il Polo Ospedaliero.



Il secondo intervento vedrà l'attuazione nei prossimi anni tramite con affidamento dei lavori a cura del C.U.S. di Ferrara.

Con riferimento alla tutela della **Salute e Sicurezza** in Ateneo e connessi obblighi in capo al Datore di lavoro, si intendono perseguire i seguenti due prioritari obiettivi.

1. Implementazione di un **software** per la sistematica e periodica raccolta di tutte le informazioni e dati necessari all'individuazione e valutazione dei **rischi** in Ateneo per l'aggiornamento del Documento (di valutazione dei rischi) di cui all'art. 28 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 e s.m.i.

Azioni previste a sostegno dell'obiettivo:

- Introduzione ed utilizzo da parte di tutti i dipartimenti del software quale strumento di monitoraggio, sia a livello locale che centrale, nonché di comunicazione in tempo reale al Servizio di prevenzione e protezione di Ateneo delle informazioni necessarie alla valutazione dei rischi.
- Implementazione presso il Servizio di prevenzione e protezione di un'unità di personale avente le competenze informatiche e la formazione, obbligatoria come responsabile o come Addetto al Servizio di Prevenzione Protezione indispensabili al presidio, continuo e costante, dell'applicativo informatico in argomento.

2. Progettazione, realizzazione e successiva implementazione sul campo, di pacchetti formativi/informativi in materia di sicurezza sul lavoro rivolti a personale dipendente dell'Università degli Studi di Ferrara, attraverso la piattaforma tecnologica per la didattica a distanza (Se@, Centro di Unife).

Azioni previste a sostegno dell'obiettivo:

- individuazione ed analisi dei rischi presenti in ambito di lavoro, finalizzate alla realizzazione di pacchetti formativi/formativi ad hoc.
- predisposizione dei contenuti formativi rispondenti ai requisiti previsti dalla normativa di riferimento ed adeguati ai rischi presenti negli ambienti lavorativi.
- immissione dei pacchetti formativi/informativi nella piattaforma tecnologica resa disponibile dal Centro di Ateneo di tecnologie, per la comunicazione, l'innovazione e la didattica a distanza.
- erogazione della formazione al personale di Ateneo individuato.

L'Università degli Studi di Ferrara si impegna a porre il principio di "Sostenibilità" come paradigma centrale delle sue molteplici attività, al fine di sviluppare, promuovere ed incrementare progetti, strategie ed azioni coerenti con un concreto "sviluppo sostenibile".

Come formalmente dichiarato dal Senato Accademico nel gennaio 2011, Unife sviluppa il modello di sostenibilità nei vari campi di sua competenza: nell'attività didattica e di formazione, nella ricerca scientifica, nella gestione delle strutture, nella promozione di "buone pratiche" sostenibili da parte di tutto il personale docente, amministrativo e studentesco, nelle azioni volte all'aumento dell'efficienza energetica e alla diminuzione di rifiuti e inquinamento. Pertanto i prossimi obiettivi sono:

1. Mantenimento di premi per **tesi** redatte da studenti di Unife, su tematiche inerenti la sostenibilità;
2. Sviluppo di **filmati** su tematiche di sostenibilità con creazione di nuove collane e completamento di quelle già avviate;
3. Master a distanza su tematiche di sostenibilità;
4. Realizzazione di **progetti comuni su tematiche di sostenibilità con enti pubblici** locali quali l'Azienda Ospedaliera Sant'Anna di Ferrara, il Comune di Ferrara finalizzate alla realizzazione di progetti su scala regionale, nazionale ed europea;
5. Nell'ambito delle iniziative per la realizzazione di un Campus Sostenibile, coinvolgimento di studiosi internazionalmente riconosciuti nel settore della sostenibilità per scambi scientifici e didattici, instaurazione di contatti e realizzazione di progetti.

PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Per quel che attiene le politiche di genere e delle pari opportunità, il Programma triennale attinge la propria pianificazione dal “Piano delle Azioni Positive” , proposto dalla Delegata del Rettore per le Pari Opportunità insieme al Consiglio di Parità e a Comitato Unico di Garanzia dell’ateneo, in conformità con il principio di uguaglianza e i principi di non discriminazione sanciti dalla Costituzione italiana, dalla Carta dei diritti fondamentali dell’Unione europea, dalla Convenzione europea dei diritti dell’uomo, nonché dallo Statuto di Ateneo, e nel rispetto di quanto previsto dal D. Lgs. 11 aprile 2006 n. 198, nonché dai D. Lgs. 26 marzo 2001 n. 151, e 30 marzo 2001 n. 165.

Il Piano di Azioni Positive per il triennio 2014-2016, approvato con delibera del Senato Accademico del 19/02/2014, Rep. n. 39/2014, Prot. n. 4528 e delibera del Consiglio di Amministrazione del 26/02/2014, Rep. n. 64/2014, Prot. n. 5117, è volto a garantire le pari opportunità, a promuovere il benessere organizzativo e a rimuovere gli ostacoli che si frappongono all’effettiva uguaglianza fra studenti e studentesse, docenti e personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo e persegue i seguenti obiettivi:

1. Informazione, formazione e sensibilizzazione per accrescere la cultura dell’uguaglianza e delle pari opportunità;
2. conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio;
3. promozione del benessere lavorativo;
4. creazione del portale Unigender;
5. monitoraggio e promozione di progetti di ricerca diretti a promuovere le pari opportunità;
6. piena integrazione di studenti/studentesse, docenti e personale tecnico-amministrativo proveniente da paesi europei o extra-europei;
7. lotta alle discriminazioni;
8. promozione di iniziative dirette a garantire una paritaria presenza di uomini e donne negli organi dell’ateneo.

Le azioni previste e collegate ai suddetti obiettivi sono indicati nel Piano triennale di azioni positive, consultabile in Allegato 1, parte integrante e sostanziale del presente documento. Tutte le azioni verranno avviate entro il triennio di programmazione

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Come previsto dall'art. 1, comma 8 della legge 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", entro il 31 gennaio di ogni anno è necessario adottare il Piano Triennale di prevenzione della corruzione. Con Decreto Rettorale n. 110/2014 del 31/01/2014 è stato adottato il Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2014-2016, su proposta del Responsabile della prevenzione della Corruzione.

Il Piano ha lo scopo di individuare i processi in cui è più elevato il rischio di corruzione e di conseguenza le azioni da porre in essere per ridurre il grado di rischio; ha inoltre lo scopo di definire le attività da svolgere al fine di fornire alla generalità del personale una formazione di base in tema di prevenzione della corruzione e reati contro la pubblica amministrazione, oltre ad una formazione specifica ai dipendenti che intervengono nei processi considerati a più alto rischio.

Il Piano inoltre recepisce le modifiche all'art. 54 del d.lgs. 165/2001, che regola il *whistleblowing* nell'ambito del pubblico impiego.

Le azioni previste e collegate alle suddette finalità sono indicati nel Piano stesso, consultabile all'indirizzo <http://www.unife.it/at/altri-contenuti-corruzione>.

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ

La trasparenza realizza già di per sé una misura di prevenzione poiché consente il controllo da parte di tutti gli *stakeholders* dello svolgimento dell'attività amministrativa. Per questo motivo e seguendo le previsioni dell'art. 10 del Decreto Legislativo 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità 2014-2016 costituisce una sezione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione. Gli obiettivi di detto Programma sono di garantire un livello di trasparenza adeguato, e sviluppare la cultura dell'integrità e della legalità.

Gli obiettivi strategici in materia di trasparenza possono essere così sintetizzati:

- pubblicazione sul sito web di Ateneo di tutti i dati e le notizie concernenti l'amministrazione, secondo le previsioni del d.lgs. 33/2013;
- promozione e realizzazione di attività mirate alla diffusione della cultura della trasparenza e dell'integrità a tutti i livelli dell'organizzazione (personale docente, tecnico-amministrativo, collaboratori di ogni genere, studenti)
- diffusione del Codice di Comportamento d'Ateneo adottato in attuazione delle previsioni del nuovo Codice di comportamento dei Dipendenti Pubblici di cui al DPR 62/2013
- organizzazione di momenti formativi/informativi periodici rivolti a tutto il personale per illustrare le ricadute tecnico-pratiche dei recenti interventi normativi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è disponibile all'indirizzo http://www.unife.it/at/disp_gen/programma-triennale-per-la-trasparenza/programma-triennale-per-la-trasparenza-e-integrita.

POLITICHE DI QUALITÀ' (AVA)

Come previsto dai requisiti di Assicurazione della Qualità del DM 47/2013, Unife ha provveduto a stabilire e dichiarare adeguate politiche volte a realizzare la propria missione della qualità della formazione.

Il documento "Politiche di Ateneo e programmazione", consultabile al link <http://www.unife.it/aq>, è stato approvato nelle sedute degli organi accademici del mese di febbraio 2014 (SA 19/02/2014 e CdA 26/02/2014).

PROGRAMMA TRIENNALE AI SENSI DEL DM 827/2013 (LINEE GENERALI DI INDIRIZZO E OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO)

LINEA DI INTERVENTO: Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro

CONTESTO

Il tasso di abbandono, ovvero il rapporto tra iscritti persi (abbandoni, trasferimenti e passaggi) e gli immatricolati della stessa coorte, nel corso del anno accademico 2012/2013, in Unife ha subito una lieve flessione rispetto all'anno precedente (-1,36%), ma si attesta comunque ad un livello elevato 21,80%. L'ateneo di Ferrara intende quindi porre in atto azioni di rafforzamento dell'orientamento in ingresso e del tutoraggio in itinere al fine continuare a ridurre il fenomeno della dispersione studentesca.

I dati sulla situazione occupazionale degli studenti di Unife, presentano valori superiori alla media nazionale: nello specifico l'indagine 2012 condotta dal consorzio Almalaurea, evidenzia un tasso di occupazione ad un anno dalla laurea del 49,6% contro una media nazionale del 44,4%.

Tali risultati sono il frutto di un impegno specifico e pluriennale dell'ateneo nella direzione della occupabilità dei propri laureati, tale da costituirne un tratto distintivo. Per poter continuare a migliorare i propri risultati, Unife intende rafforzare tale impegno orientandolo ad una varietà di iniziative, alcune più tradizionali ma comunque molto importanti, altre più innovative e riconosciute anche a livello internazionale, grazie anche alla collaborazione con attori istituzionali e imprese del territorio.

OBIETTIVO

ORIENTAMENTO IN INGRESSO

1) Mettere a disposizione corsi online, anche in modalità MOOCS (Massive Open Online Courses) e OER (Open Educational Resources) relativi agli insegnamenti del primo anno delle lauree a partire da quelli con le percentuali di superamento dell'esame finale inferiore alla media. I corsi saranno resi disponibili agli studenti delle medie superiori e daranno la possibilità a coloro che supereranno la prova finale del corso di anticipare il test di valutazione dei requisiti minimi. I corsi potranno essere utilizzati anche dagli studenti immatricolati al primo anno come azione di sostegno allo studio.

2) Attivazione di rapporti con le scuole superiori al fine di diffondere informazioni sui requisiti richiesti per l'accesso ai corsi di studio ad accesso libero tramite test valutativi da predisporre e da effettuare online prima dell'immatricolazione, a supporto delle scelte del corso di studio.

3) Consolidamento dei rapporti con le scuole superiori convenzionate e gli uffici scolastici, ampliando l'utilizzo degli strumenti online, al fine di garantire che le informazioni fornite agli studenti sul percorso universitario, sull'organizzazione dei corsi di studio, e sulle attività didattiche siano coerenti e aggiornati.

ORIENTAMENTO IN ITINERE

4) Rafforzamento del Tutorato Didattico e del Tutorato Metodologico, al fine di ridurre la dispersione studentesca.

ORIENTAMENTO IN USCITA

5) Percorsi di inserimento lavorativo e contratti di alto apprendistato (nei corsi di laurea, master e dottorati)

6) Placement: presentazioni aziendali, tirocini post laurea e incrocio domanda e offerta di lavoro

7) Creazione di una piattaforma di e-placement in sostegno all'orientamento in uscita, in collaborazione con gli uffici preposti

2014

ORIENTAMENTO IN INGRESSO

1) Individuazione dei corsi del primo anno con i tassi più elevati di NON superamento della prova finale (entro settembre 2014).

2) Aggiornamento costante sia dell'offerta formativa sia degli strumenti di divulgazione nelle scuole (entro dicembre 2014)

3) Miglioramento degli strumenti comunicativi e ampliamento del numero delle scuole convenzionate; predisposizione di brochure illustrative suddivise per aree e per corsi di studio in formato e-book al fine di facilitare il reperimento delle informazioni e delle eventuali interazioni con l'università, tramite uno strumento di facile consultazione e largo utilizzo; aggiornamento permanente del sistema e-book a disposizione delle scuole e della rete su tutti i supporti attualmente utilizzabili (entro settembre 2014).

ORIENTAMENTO IN ITINERE

4) Rafforzamento dell'attuale servizio di Tutorato Didattico in modo che ciascun corso di studio possa fornire un servizio adeguato (basato sulle criticità individuate dal corso di studio stesso anche nel Rapporto di Riesame), soprattutto sui corsi del primo anno, sia prima che durante lo svolgimento degli insegnamenti ufficiali; rafforzare e formalizzare il servizio di tutorato metodologico finalizzato a supportare gli studenti, durante tutto il percorso di studi, per migliorare il metodo di studio o superare un disagio, anche momentaneo, di carattere metodologico o emotivo-motivazionale; Coordinare una corretta progettazione del Tutorato Didattico nel rispetto delle indicazioni riportate nel Regolamento di Tutorato di Ateneo.

ORIENTAMENTO IN USCITA

5) 120 ore di lezioni e seminari aziendali

Colloqui di selezione

Stage propedeutico

Contratto di lavoro

6) Implementazione banche dati (fabbisogni delle aziende e laureati interessati ad essere inseriti); Accordi con aziende; Promozione eventi e presentazioni aziendali; Sviluppo eventi e colloqui aziendali a favore di studenti; Azioni di sviluppo dell'incrocio domanda/offerta di lavoro; Invio CV pertinenti; indagine tramite questionario sul valore formativo dei tirocini aziendali e sulla congruenza delle competenze degli studenti con i fabbisogni aziendali

7) Progettazione e realizzazione della piattaforma di e-placement (settembre 2014)

2015

ORIENTAMENTO IN INGRESSO

1) predisposizione dei corsi online per almeno 10 corsi tra quelli individuati a maggior difficoltà di superamento (entro aprile 2015).

2) Aggiornamento costante sia dell'offerta formativa sia degli strumenti di divulgazione nelle scuole (entro dicembre 2015)

3) Miglioramento degli strumenti comunicativi e ampliamento del numero delle scuole convenzionate; predisposizione di brochure illustrative suddivise per aree e per corsi di studio in formato e-book al fine di facilitare il reperimento delle informazioni e delle eventuali interazioni con l'università, tramite uno strumento di facile consultazione e largo utilizzo; aggiornamento permanente del sistema e-book a disposizione delle scuole e della rete su tutti i supporti attualmente utilizzabili (entro settembre 2015).

ORIENTAMENTO IN ITINERE

4) Adeguata promozione dei servizi di Tutorato Didattico e di Tutorato Metodologico utilizzando i diversi mezzi di comunicazione a disposizione.

ORIENTAMENTO IN USCITA

5) 120 ore di lezioni e seminari aziendali

Colloqui di selezione

Stage propedeutico

Contratto di lavoro

6) Implementazione banche dati (fabbisogni delle aziende e laureati interessati ad essere inseriti); Accordi con aziende; Promozione eventi e presentazioni aziendali; Sviluppo eventi e colloqui aziendali a favore di studenti; Azioni di sviluppo dell'incrocio domanda/offerta di lavoro; Invio CV pertinenti; indagine tramite questionario sul valore formativo dei tirocini aziendali e sulla congruenza delle competenze degli studenti con i fabbisogni aziendali

7) Implementazione, testing e messa online della piattaforma e-placement (entro dicembre 2015)

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾		Target 2015 ⁽³⁾	
		(o a.a. 2014/15)	(o a.a. 2015/16)	(o a.a. 2014/15)	(o a.a. 2015/16)
 a2 - Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.	0,642	0,650	0,660		
 a3 - Percentuale di corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) dell'ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione.	57,143	61,900	76,190		
- n. di colloqui aziendali nell'ambito dei programmi di orientamento al lavoro di Ateneo	400	450	500		

LINEA DI INTERVENTO: Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti

CONTESTO

Unife sta compiendo un percorso di dematerializzazione delle procedure, recependo e mettendo in atto le linee guida prodotte dal Tavolo Tecnico ICT4University (<http://www.ict4university.gov.it/>) e in linea con le indicazioni che emergeranno dai gruppi di lavoro istituiti a seguito della riunione del Tavolo Tecnico del 26 febbraio 2014 (1.Fascicolo elettronico dello studente, 2.Acquisizione informatizzata certificazioni ISEE, 3.Collegamento dei sistemi di ateneo con il portale University, 4.Identità digitale dello studente). In tale ambito nel corso del 2012/2013 è stato dematerializzato il processo amministrativo di verbalizzazione degli esami.

OBIETTIVO

- 1) Dematerializzazione delle Tesi di laurea magistrale e di dottorato
- 2) Dematerializzazione del tradizionale libretto cartaceo, mediante la realizzazione di un libretto digitale
- 3) Automazione della procedure di verifica dei dati amministrativi o di carriera dichiarati dagli studenti in quanto PA titolare
- 4) Dematerializzazione del rapporto Studenti-Università-Aziende per la gestione dei tirocini e stage

2014

- 2) Eliminazione del libretto cartaceo per le nuove immatricolazioni 2014.
- 3) Realizzazione di un portale per consentire agli addetti delle PA convenzionate la verifica dei dati amministrativi o di carriera dichiarati dagli studenti (2014).

2015

- 1) Ampliamento del sistema on-line con caricamento effettuato dal laureando, validazione dei dati (giugno 2015) con controllo antiplagio automatizzato.
- 2) Progetto, realizzazione e diffusione della applicazione per la visualizzazione on-line del libretto per dispositivi mobili e fissi (2015).
- 4) Messa a regime della dematerializzazione della gestione dei tirocini.

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
------------	---------------------------------	--	--

b1 - Numero di processi amministrativi dematerializzati.



Indicare il numero di processi che si intende dematerializzare nel corso di ciascun anno.



Tempi di messa a regime del processo dematerializzato (2014 o 2015). ND

1

3

SI

SI

LINEA DI INTERVENTO: Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero

CONTESTO

La politica dell'ateneo, in linea con quella nazionale, mira a incrementare il tasso di internazionalizzazione del personale docente, da sempre punto critico delle università italiane. A tale scopo Unife da alcuni anni ha sviluppato azioni volte al reclutamento di studiosi stranieri, in possesso dei requisiti previsti dalla normativa vigente.

Nonostante i vincoli di carattere finanziario e i limiti alle facoltà assunzionali, Unife ritiene strategico proseguire la propria azione di attrazione di studiosi internazionali.

OBIETTIVO

Reclutare studiosi in possesso dei requisiti previsti dalla normativa attualmente vigente, attivi all'estero per aumentare l'indice di internazionalizzazione dell'ateneo

2014

Previsione di incentivi strumentali e logistici per consentire di iniziare e consolidare attività di ricerca da parte di studiosi attivi all'estero che si trasferiscano presso l'ateneo

2015

Previsione di incentivi strumentali e logistici per consentire di iniziare e consolidare attività di ricerca da parte di studiosi attivi all'estero che si trasferiscano presso l'ateneo

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
<p>b3 - Numero di Professori reclutati per chiara fama, ovvero che hanno prestato servizio per almeno 3 anni in Università o Enti di ricerca esteri in posizioni accademiche equipollenti, ovvero che sono stati beneficiari in precedenza di chiamata diretta nell'ambito del programma rientro dei cervelli.</p>	0,000	2,000	2,000

LINEA DI INTERVENTO: Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo

CONTESTO

Il progetto di doppio titolo, costituisce una direttrice preferenziale per lo sviluppo del processo di internazionalizzazione dell'Università di Ferrara. Attualmente i progetti di doppio titolo attivi sono: sette sono con Università europee: quattro in Spagna (Università di Cadice, Università di Valladolid, Università di Cordova ed Università di Granada); una in Germania (Università di Regensburg); due in Francia (Università di Orleans ed Università di Parigi sud).

Due sono invece con la Universidad Catolica Los Angeles de Chimobote- Uladec (Perù) e uno con la Universidad Catolica do Paraná - PUCPR (Brasile)

OBIETTIVO

- 1) Realizzazione di percorsi formativi integrati internazionali
- 2) Aumentare il numero di discipline a libera scelta da tenere in lingua straniera
- 3) Inserimento graduale di attività formative in lingua straniera tenute da docenti stranieri.
- 4) Incremento dei dottorati internazionali.

2014

1) Entro il 31/10/ 2013-14-15, monitoraggio, valutazione dei Progetti attivi ed approvazione dei nuovi Progetti di Laurea a Doppio Titolo e Congiunta con Università straniere.

2) a- Entro il 31/10/2013-14-15 la Commissione Mobilità internazionale chiede ai Dipartimenti le nuove proposte di istituzione degli insegnamenti in lingua straniera per l'a.a. successivo.

b- Per ogni anno accademico si provvederà ad un monitoraggio della frequenza degli studenti e del loro giudizio da parte della Commissione Mobilità e Didattica Internazionale

3) Entro il 31/12/2014 aggiornamento dei regolamenti in materia di accoglienza di docenza straniera, contrattualizzata e non.

2015

1) Entro il 31/10/ 2013-14-15, monitoraggio, valutazione dei Progetti attivi ed approvazione dei nuovi Progetti di Laurea a Doppio Titolo e Congiunta con Università straniere.

2) a- Entro il 31/10/2013-14-15 la Commissione Mobilità internazionale chiede ai Dipartimenti le nuove proposte di istituzione degli insegnamenti in lingua straniera per l'a.a. successivo.

b- Per ogni anno accademico si provvederà ad un monitoraggio della frequenza degli studenti e del loro giudizio da parte della Commissione Mobilità e Didattica Internazionale

3) Entro il 31/12/2014 aggiornamento dei regolamenti in materia di accoglienza di docenza straniera, contrattualizzata e non.

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
 d1 - Numero di corsi di Laurea e/o Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali (L, LMCU) con titolo congiunto, titolo doppio o multiplo.	0	4,000	5,000
 d2 - Numero corsi di Laurea Magistrale internazionali (LM) con titolo congiunto, titolo doppio o titolo multiplo.	3	8,000	9,000
- n. insegnamenti erogati in lingua straniera	59	64	69

LINEA DI INTERVENTO: Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca

CONTESTO

In un contesto di risorse economiche decrescenti e di richiesta di servizi sempre più informatizzati, Unife ritiene strategico operare scelte finalizzate a recuperare efficienza ed efficacia, attraverso la collaborazione con altri atenei.

La realizzazione di progetti condivisi è orientata a servizi innovativi, principalmente destinati agli utenti esterni e altamente tecnologici.

La collaborazione viene ricercata principalmente su base regionale.

Per quel che riguarda il progetto UNINOVA, Presso i tre atenei sono presenti dei Centri o Servizi Tecnico/Amministrativi che erogano i servizi di supporto per le tecnologie della didattica, comunicazione e ricerca.

I tre atenei hanno adottato delle politiche di innovazione in tali ambiti a cura dei rispettivi servizi. Tra l'altro, l'ateneo di Modena e Reggio Emilia tramite il proprio Centro e-Learning di Ateneo, offre i servizi di supporto per 4 corsi di laurea proposti parallelamente con servizi di frequenza a distanza con un bacino di utenza di circa 800 studenti, oltre a vari master e servizi di supporto all'innovazione dei dipartimenti. Analoga attività viene svolta dal SEA di Ferrara, mentre più limitata è l'azione del servizio dell'Università di Parma.

Tra i tre servizi sono già state attivate delle collaborazioni negli anni scorsi che hanno riguardato sia supporto tecnico sia supporto a specifiche iniziative (master, corsi per la sicurezza sui luoghi di lavoro, etc...)

OBBIETTIVO

Unificazione e condivisione dei seguenti servizi amministrativi:

- 1) Dematerializzazione Diploma Supplement condiviso con Università di Modena e Reggio Emilia (obiettivo presentato nell'ambito della dematerializzazione dei servizi amministrativi per i servizi agli studenti)
- 2) Progetto Ufficio Bibliometrico condiviso con Università di Modena e Reggio Emilia e Università di Parma
- 3) UNINOVA: centro interateneo per le Tecnologie a supporto dell'innovazione nella didattica, nella comunicazione, nella ricerca. Progetto condiviso con Università di Modena e Reggio Emilia e Università di Parma
- 4) Piattaforma Dolly: sperimentazione e utilizzo della piattaforma Dolly sia per i corsi di Information Literacy rivolti agli studenti, sia per i gruppi di lavoro interateneo su tematiche bibliotecarie Università di Modena e Reggio Emilia, Università di Parma e Università di Bologna

2014

1) Produzione massiva e firma digitale delle quattro versioni del documento alla chiusura di ciascuna sessione di conseguimento titolo (entro 2014) Pubblicazione dei documenti digitali prodotti nell'area web riservata allo studente per il download e la stampa degli stessi (entro 2014).

2) Una volta approvato il progetto, si procederà con l'acquisizione consortile di InCites. A seguire dovrà essere avviata la preparazione del dataset da caricare sulla piattaforma secondo le specifiche Thomson (docenti e affiliazioni UniMoRe/Unipr/Unife aggiornati). Seguirà la correzione e la "pulizia" dei profili individuali e istituzionali caricati nel database;

3)- Ricognizione dello stato dell'arte sui tre atenei;

- Definizione delle linee di indirizzo del progetto;

- Stesura della proposta di regolamento del Centro Interateneo;

- Approvazione del Regolamento da parte degli Organi;

- Istituzione e messa a regime del Centro Interateneo e Integrazione dei servizi condivisi e avvio delle attività;

- Monitoraggio e definizione delle eventuali azioni correttive, inclusa revisione del regolamento;

4) aprile 2014 - giugno 2014: fase di test in parallelo delle azioni descritte

luglio 2014-dicembre 2014: implementazione repository, data base, gruppi di lavoro interateneo e corsi di Information Literacy

2015

1) Archiviazione all'interno del fascicolo dello studente (2015) e conservazione (2015).

2) Avvio sperimentazione delle funzioni analitiche.

Indicatori Selezionati

Indicatore	Livello iniziale ⁽²⁾	Target 2014 ⁽³⁾ (o a.a. 2014/15)	Target 2015 ⁽³⁾ (o a.a. 2015/16)
 <p data-bbox="209 465 970 533">Tempi di messa a regime del processo di unificazione e condivisione (2014 o 2015).</p>	ND	SI <input type="button" value="▼"/>	SI <input type="button" value="▼"/>
 <p data-bbox="209 580 903 607">b1 - Numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei.</p> <p data-bbox="209 685 970 819"><i>Indicare il numero di nuovi servizi unificati o condivisi nel corso dell'anno di riferimento (lo stesso servizio non può essere conteggiato in entrambi gli anni). Per il 2013 l'indicatore è inizializzato a zero</i></p>		<input type="text"/> <input type="text" value="1"/>	<input type="text"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text"/>

SCHEDA DI SINTESI DI ATENEO - PROGRAMMAZIONE 2013 2015

OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE E RELATIVE AZIONI	DA RICHIEDERE A MIUR	DI CUI IMPORTO MINIMO	COFINANZIAMENTO ATENEO O SOGGETTI TERZI	BUDGET TOTALE (*)	IMPORTO MINIMO COMPRESO COFINANZ. ATENEO
PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SISTEMA UNIVERSITARIO					
1 - Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti					
a - Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	657.000,00	522.000,00	25.000,00	682.000,00	547.000,00
b - Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	295.000,00	235.000,00	50.000,00	345.000,00	285.000,00
Totale azione	952.000,00	757.000,00	75.000,00	1.027.000,00	832.000,00
2 - Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione					
b - Reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero	290.000,00	250.000,00		290.000,00	250.000,00
d - Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e	360.000,00	300.000,00	180.000,00	540.000,00	480.000,00

III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo					
Totale azione	650.000,00	550.000,00	180.000,00	830.000,00	730.000,00
Totale Obiettivo	1.602.000,00	1.307.000,00	255.000,00	1.857.000,00	1.562.000,00
DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO					
<p>2 - Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite</p>					
b - Unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca	340.000,00	300.000,00	50.000,00	390.000,00	350.000,00
Totale azione	340.000,00	300.000,00	50.000,00	390.000,00	350.000,00
Totale Obiettivo	340.000,00	300.000,00	50.000,00	390.000,00	350.000,00
Totale Ateneo (**)	1.942.000,00	1.607.000,00	305.000,00	2.247.000,00	1.912.000,00