

## PREMESSA

*L'Università del Sannio si propone come missione la formazione dei suoi studenti attraverso la costruzione di un'offerta di attività formative pensate per accrescere le conoscenze e le competenze dei singoli e la loro capacità di risolvere problemi lavorando in gruppo e si propone, inoltre, di sostenere la ricerca scientifica di base e applicata, favorendo il trasferimento tecnologico. Unisannio si pone al centro del territorio su cui insiste per favorirne la crescita culturale, economica e sociale, assolvendo alla sua funzione fondativa di motore di riequilibrio e sviluppo delle aree interne.*

*L'Università degli Studi del Sannio, nel riconoscersi nei principi della Carta Costituzionale, tutela la dignità umana, rifiutando ogni forma di discriminazione; valorizza il merito e le diversità individuali e culturali, anche a sostegno alle pari opportunità; promuove lo sviluppo culturale, economico e sociale della comunità locale, nazionale e internazionale. L'Università degli studi del Sannio garantisce il benessere nei luoghi di studio e di lavoro e aderisce ai principi e alle pratiche di sostenibilità ambientale e sociale. Nel suo agire l'Università degli studi del Sannio adotta comportamenti volti a minimizzare l'impatto sull'ambiente e sulle risorse naturali, ad aumentare la coesione sociale e a ridurre le disuguaglianze, a favorire la crescita culturale e il progresso economico sostenibile. Adotta regole di condotta finalizzate a favorire: la libertà della ricerca scientifica; la trasmissione delle conoscenze e il trasferimento tecnologico per lo sviluppo della società a livello locale, nazionale e internazionale; l'interdisciplinarietà di ricerca e didattica; la valorizzazione delle competenze presenti al suo interno.*

L'Università del Sannio, nel disegnare la propria programmazione strategica per il 2016-2018, tiene conto innanzitutto dell'esperienza consolidata e del rafforzamento della sua presenza istituzionale nelle aree dell'entroterra campano e delle regioni limitrofe, quale fattore di sviluppo culturale, di volano per l'economia e di forte e positiva aggregazione sociale. Nel contempo, la formulazione del Piano strategico non può prescindere dalla considerazione di un contesto socio-economico ancora in rapida evoluzione.

Più in generale, è il sistema universitario italiano che, oggi più che mai, è chiamato a reagire al cambiamento del contesto economico e culturale, ma anche sociale e ambientale. D'altronde, a una rinnovata e virtuosa centralità del sistema universitario sono affidate le speranze volte a un nuovo modello di società fondata anche sull'economia della conoscenza.

Le linee di azione prefigurate dal piano strategico non possono prescindere dalla complessa condizione economico finanziaria in cui si trova l'Ateneo a causa di fattori esterni quali i tagli dei trasferimenti statali e la tendenza sistemica al calo delle iscrizioni universitarie che, nonostante i positivi effetti del fruttuoso percorso di ristrutturazione della spesa e di razionalizzazione ed efficientamento organizzativo intrapreso su impulso del piano strategico 2013/2015, impattano necessariamente sulle scelte.

L'offerta formativa dell'Ateneo, seppur consolidata negli ultimi anni e valutata positivamente, è, a causa delle mutevoli condizioni al contorno (vincoli, limitazioni sul turn-over, etc.), protagonista di un percorso di

razionalizzazione che mira a valorizzare lo specifico apporto culturale alle esigenze del territorio, seppur con una formazione che risponda qualitativamente ai migliori standard internazionali e che guardi con attenzione alle prospettive professionali degli studenti, con un'attenzione particolare al placement dei laureati. Ulteriori elementi di qualificazione, rafforzamento e sviluppo dovranno provenire dalla cooperazione e dal confronto con altri soggetti accademici e di ricerca a tutti i livelli: locale, regionale, nazionale e internazionale.

La vocazione territoriale dell'Ateneo si esprime anche attraverso l'opera di avvicinamento delle realtà locali alle istituzioni europee. In questa prospettiva l'Università ospita uno dei cinquanta Europ direct presenti in Italia, centri di informazione sulle tematiche europee che riguardano da vicino i cittadini, rendendosi protagonista al servizio del territorio all'interno di questa rete informativa che mira ad avvicinare l'Europa alla realtà quotidiana dei cittadini.

Lavorando sulle criticità e consolidando i punti di forza emersi negli ultimi anni la strategia dell'Ateneo ha tenuto e terrà conto, sollecitandole, delle opportunità idonee al miglioramento qualitativo e quantitativo delle sue funzioni fondamentali.

In considerazione del contesto economico e gestionale il Piano Strategico punta alla individuazione di un numero relativamente contenuto di macro-obiettivi chiari e coerenti, proseguendo con una politica di riduzione della spesa, evitando tagli lineari ed incrementando la spesa in settori ritenuti strategici per lo sviluppo della ricerca scientifica, per la qualità della formazione e per garantire servizi adeguati agli studenti, evitando di incrementare la contribuzione studentesca se non in un mutato quadro congiunturale e per aumentare la qualità dei servizi offerti agli studenti.

Così come già avvenuto per il triennio precedente, e coerentemente con la procedura di formazione del piano, volta a far raggiungere ai diversi attori la consapevolezza del progetto culturale e sociale che il piano intende promuovere, la realizzazione del Piano sarà affidata a tutto il personale dell'Ateneo; infatti, se da un lato i docenti dovranno farsi carico della progettazione di dettaglio delle diverse azioni che lo compongono, valutando ed individuando, a livello degli organi centrali e nell'ambito dei Dipartimenti i percorsi più efficienti per giungere agli obiettivi prefissati, dall'altro, al personale tecnico amministrativo sarà affidata la effettiva messa in opera delle attività necessarie assicurandone e verificandone la correttezza e la funzionalità agli scopi previsti.

Infine agli studenti, soggetti protagonisti e, nel contempo, attuatori di molti degli obiettivi e delle azioni, sarà chiesta una partecipazione attiva anche al fine, attraverso l'esercizio di un'azione critica e costruttiva, di proporre parziali interventi di messa a punto dell'impianto generale che dovessero rivelarsi utili.

In risposta al contesto generale si intende proporre un Piano Strategico che, partendo da premesse di natura culturale, si proponga di elaborare saperi disinteressati, solidi, ma capaci di generare pensiero innovativo e, più in generale, innovazione, di trasmetterli alla Società per incidere sui suoi problemi, che sia

propositivo di nuove tendenze, che proponga al suo interno gli strumenti per controllare realmente e con chiarezza il raggiungimento degli obiettivi e delle azioni proposte e che abbia quale proprio segno identitario il riequilibrio territoriale del sistema universitario campano, attraverso un'offerta didattica e di attività di ricerca originale, leva di progresso per il territorio a livello produttivo e di intelligente recupero del suo patrimonio storico.

Punto di partenza del processo di formulazione degli obiettivi strategici è stato l'esame della normativa di riferimento, affiancato dall'acquisizione dei dati, interni ed esterni. Il processo di formazione del piano è stato improntato alla condivisione ed alla partecipazione e si è snodato attraverso un'analisi strategica che ha trovato il proprio fondamento nella identificazione dei punti di forza e debolezza, opportunità e minacce (SWOT analysis) che, alla luce del lavoro svolto negli ultimi anni, dei progressi fatti dall'Ateneo e del mutato contesto di riferimento ha portato alla definizione del sistema di macro-obiettivi, obiettivi, azioni e indicatori.

Tabella 1. SWOT ANALYSIS: principali risultati

<b>Punti di forza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Radicalamento sul territorio</li> <li>Risultati positivi VQR 2004-2010</li> <li>Risultati asn</li> <li>Cooperazione con il sistema universitario regionale e implementazione di percorsi condivisi di didattica e ricerca</li> <li>Cooperazione con il sistema universitario nazionale</li> <li>Partnership con Atenei Stranieri</li> <li>Proiezione internazionale (didattica/ricerca)</li> <li>Attività di trasferimento tecnologico</li> <li>Rapporti, anche strutturati, con istituzioni culturali di elevato prestigio internazionale</li> <li>Placement (soprattutto in alcuni settori e in relazione al contesto socioeconomico)</li> <li>Equilibrio di bilancio</li> <li>Buona presenza di studenti provenienti da altri Paesi</li> <li>Processo di miglioramento dei servizi e delle strutture</li> <li>Buona valutazione dei docenti da parte degli studenti</li> </ul>
<b>Punti di debolezza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualità di alcuni servizi percepita dagli studenti come insoddisfacente</li> <li>Tempi lunghi di conseguimento del titolo</li> <li>Abbandoni</li> <li>Bacino di utenza molto limitato al territorio limitrofo</li> <li>Contrazione delle immatricolazioni con riferimento ad alcuni corsi di studio</li> </ul>
<b>Opportunità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Possibilità di rafforzare l'offerta formativa attraverso convenzioni/accordi con altri atenei italiani e stranieri</li> <li>Piani straordinari nazionali di reclutamento del personale docente</li> <li>Prospettive di sviluppo legate alla formazione permanente anche con riferimento agli studenti in età adulta</li> <li>Possibilità di riduzione delle spese attraverso la virtuosità dell'Ateneo</li> <li>Possibilità di conseguire quote premiali di finanziamento</li> <li>Incremento degli studenti che si laureano in corso</li> <li>Risorse provenienti dall'Unione Europea per le regioni obiettivo convergenza</li> <li>Miglioramento dell'efficienza energetica cogliendo opportunità di finanziamento pubblico a carico della finanza ordinaria e dei fondi strutturali europei</li> <li>Razionalizzazione degli spazi disponibili per il miglioramento dei servizi e per la riduzione dei costi</li> </ul>

	Horizon 2020
<b>Minacce</b>	Logistica e infrastrutture Scarso turn over dei dipendenti Calo demografico Tendenza alla riduzione delle entrate e dei finanziamenti statali Burocratizzazione dei procedimenti Appesantimento delle procedure di accreditamento e valutazione dell'offerta formativa eccessivamente penalizzanti Livello medio della preparazione degli studenti in entrata Possibile aumento della tendenza alla migrazione dei diplomati verso altre sedi

Il primo elemento da analizzare è il radicamento sul territorio dell'Ateneo del Sannio. I dati interni (immatricolazioni, indagini sulla soddisfazione degli studenti) nonché i dati del Consorzio CISIA indicano che la prossimità territoriale costituisce una motivazione rilevante per la scelta di frequentare uno dei corsi di studio offerti dall'Ateneo del Sannio. La maggioranza degli studenti di Unisannio risiede infatti nelle province di Benevento ed Avellino anche se deve essere registrata una presenza crescente di studenti provenienti da altri Paesi europei ed extraeuropei anche in virtù dei rapporti di partenariato con altri Atenei. La ridotta percentuale di studenti provenienti da altre province della regione e da altre regioni è verosimilmente imputabile alle criticità del trasporto pubblico locale, che negli ultimi anni ha subito severe contrazioni nel numero e nella frequenza dei collegamenti.

Il radicamento sul territorio è indicativo anche della capacità di Unisannio di fungere da elemento di riequilibrio delle aree interne e rafforza l'importanza della terza missione dell'Ateneo, come desumibile dal Bilancio sociale allegato. Le analisi compiute a livello nazionale da Almalaurea e ISTAT e a livello regionale dall'Osservatorio regionale indicano che è da tempo in atto un flusso migratorio dalle Regioni meridionali verso quelle centro settentrionali sia per quanto riguarda le iscrizioni alle università sia per quanto riguarda l'occupazione post laurea. Di qui la necessità di incrementare l'attrattività sul territorio sia a livello di sistema regionale che di Ateneo. Questo potrà avvenire ovviamente soltanto se le politiche dell'Ateneo nell'ambito del sistema universitario regionale riusciranno a definire meglio la propria offerta formativa dando congrua risposta alle vocazioni presenti sul territorio e alle esigenze del mercato del lavoro. In questo senso sarà necessario cogliere al meglio le eventuali opportunità derivanti da politiche regionali e nazionali.

I dati raccolti da Almalaurea sul placement dei laureati a tre anni e cinque anni dal conseguimento della laurea magistrale rivelano dati quasi in linea con quelli medi nazionali nonostante le caratteristiche socioeconomiche del territorio di riferimento dell'Università del Sannio e mostrano alcune criticità sul placement ad un anno dal conseguimento del titolo magistrale .

L'offerta formativa di Unisannio è condizionata dai vincoli di accreditamento imposti dal MIUR e dalla scarsità delle risorse. L'Ateneo ha avviato un processo di razionalizzazione dell'offerta formativa e sta fronteggiando tali minacce anche ricorrendo a forme di collaborazione con atenei italiani e stranieri

(convenzioni e double degree) e sta sfruttando questi elementi di criticità come fattore d'impulso alla internazionalizzazione delle proprie attività, con ricadute positive in primo luogo sugli studenti. Si tratta di esperienze già in atto e in fase di ampliamento/consolidamento.

Le ultime valutazioni VQR e i risultati del personale docente unisannio alle procedure dell'ASN mostrano un Ateneo virtuoso e attivo sul piano della ricerca nel contesto nazionale ed internazionale, come desumibile anche dalla presentazione allegata, redatta dal delegato alla ricerca e dai report dell'Osservatorio Regionale del Sistema universitario Campano. La qualità della ricerca dell'Università del Sannio ha avuto riflessi positivi anche sulle dinamiche di andamento del FFO, seppur in un contesto generale di drastica riduzione del supporto finanziario statale al sistema universitario.

La politica dell'Università del Sannio mira a migliorare il livello della qualità dei servizi agli studenti nonostante la riduzione dei finanziamenti e, allo stesso tempo, mira a conservare il livello della ricerca e a migliorarlo anzi a migliorarlo unitamente a quello della ricerca, nei profili di importanza strategica.

L'Ateneo punta a consolidare e rafforzare nel prossimo triennio i già soddisfacenti rapporti con gli altri atenei regionali ,oltre che con gli atenei sul territorio nazionale e le partnership con Atenei Stranieri .

Per fronteggiare la congiuntura economica sfavorevole e la riduzione dei finanziamenti, l'Ateneo è stato costretto a fare scelte sofferte e dolorose, privandosi della collaborazione di alcune risorse umane che pure avevano dato un prezioso contributo alla crescita dell'Ateneo. Sarà necessaria una profonda riorganizzazione del personale che ha consentito, seppur con alcune criticità, di garantire lo svolgimento delle funzioni amministrative e mantenere l'equilibrio di bilancio. Le azioni volte a consentire l'equilibrio di bilancio sono state molteplici e sono passate attraverso un processo di razionalizzazione delle spese e dell'uso degli spazi, oltre che di un percorso di efficientamento energetico con un'attività che proseguirà nel prossimo triennio.

## **Funzioni**

Per la programmazione strategica 2016-2018 si conferma il modello generale di riferimento adottato nel triennio precedente per la definizione dei macro-obiettivi, obiettivi, azioni e indicatori presentati nel piano strategico che classifica le funzioni dell'Ateneo in primarie e di supporto.

In particolare le funzioni primarie sono:

- 1) Ricerca
- 2) Didattica
- 3) Terza missione

Le funzioni di supporto sono:

- 4) Servizi
- 5) Governance

Tale classificazione mira ad evidenziare il ruolo centrale delle funzioni primarie e la trasversalità e strumentalità delle funzioni di supporto. Il piano strategico di Unisannio identifica un macro-obiettivo, di carattere ampio e generale, per ognuna delle funzioni primarie e di supporto.

Ciascun macro-obiettivo è stato poi scomposto in un insieme di obiettivi, a loro volta declinati in una serie di azioni. Tale organizzazione sarà oggetto di possibile revisione in vista del decreto ministeriale relativo alla programmazione triennale delle Università 2016-2019 atteso a breve. Ciascuna azione è, a sua volta, legata ad uno o più indicatori di performance. L'esigenza di ancorare le singole azioni a più indicatori di performance è legata alla natura multidimensionale della performance. La molteplicità di indicatori conferisce inoltre maggiore affidabilità e validità al processo di misurazione della performance. Nei paragrafi successivi, dopo aver identificato i macro-obiettivi, si passa alla descrizione degli obiettivi, azioni ed indicatori per ciascuna funzione.

## **Macro-obiettivi**

Con riferimento alle funzioni primarie e di supporto dell'Ateneo, si propongono i seguenti macro-obiettivi:

- Ricerca: Sviluppare una produzione scientifica di alta qualità.
- Didattica: Accrescere la qualità della didattica e la dimensione internazionale dell'offerta formativa.
- Terza missione: Valorizzare il patrimonio conoscitivo dell'Ateneo e rafforzare i legami con il territorio, promuovendone lo sviluppo.
- Servizi: Potenziare i servizi e le attrezzature per la didattica, la ricerca e la sostenibilità del sistema, anche al fine di migliorare la qualità della vita degli studenti attraverso un'offerta integrata di servizi.
- Governance: Promuovere il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della azione organizzativa ed orientare la gestione alla cultura della qualità del servizio e della valutazione della performance.

## **OBIETTIVI E AZIONI PER LA RICERCA**

---

L'Ateneo è consapevole dell'importanza della ricerca come professione di autentica libertà intellettuale, della necessità che la ricerca sia libera di essere fine a se stessa oltre ad avere ricadute di utilità pratiche e d'impatto sulla società e dell'importanza che la ricerca di qualità ha anche nella sua interrelazione con la didattica universitaria.

La ricerca è senza dubbio fondamentale fattore di visibilità nazionale e internazionale di un Ateneo.

L'Università del Sannio ha raggiunto nel tempo notevoli risultati: l'attività di ricerca svolta presso l'Università del Sannio ha avuto riscontri positivi in occasione dell'ultima valutazione VQR, mostrando alcune punte di eccellenza e l'elevata percentuale di docenti che hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale per entrambe le fasce di docenza conferma il dato e contribuisce a testimoniare la qualità della ricerca dell'Ateneo .

L'Ateneo, che vanta un significativo grado complessivo di internazionalizzazione ulteriormente rafforzatosi nell'ultimo triennio, nella prospettiva di una ricerca di qualità, mira ad un rafforzamento della internazionalizzazione che sta diventando e deve sempre più diventare, piuttosto che un obiettivo a sé, una declinazione della ricerca di qualità, con un una crescente compenetrazione. Il carattere internazionale della ricerca, in termini di collaborazioni, di prodotti e di impatto della ricerca, deve ambire ad essere sempre più intimamente una caratteristica intrinseca delle modalità di esercizio della funzione.

La contrazione progressiva dei finanziamenti statali alle attività di ricerca rende sempre più importante la capacità di attrazione di fondi esterni da parte dell'Ateneo. Su tale attività incide negativamente il tessuto socioeconomico di riferimento dell'Università del Sannio, che vede una limitata presenza sul territorio di partner economici di grandi dimensioni. Ciononostante, l'Ateneo è impegnato in un'attività sinergica con il territorio in funzione di servizio e di attrazione economica e a tal fine sta promuovendo una serie di attività culturali e formative in linea con le esigenze e le vocazioni del territorio di riferimento. Si segnalano, in particolare, attività connesse alla sostenibilità ambientale e alla sostenibilità agroalimentare del territorio su cui l'Università del Sannio insiste.

L'Università del Sannio intende sostenere la ricerca per confermare la sua competitività a ogni livello, nonostante le dimensioni medio-piccole, valorizzando le proprie specificità e i propri punti di forza.

In questa prospettiva è in atto un processo di potenziamento delle infrastrutture informatiche e fisiche a sostegno della ricerca e l'Ateneo si impegna per migliorare la capacità di attrazione di fondi esterni, in un contesto socioeconomico che si conferma complesso.

Valorizzando il capitale umano che opera nell'Ateneo, le eccellenze e le diverse competenze presenti al proprio interno, l'Università del Sannio mira a essere sistema, a confermarsi luogo di pensiero, studio e lavoro di autorevoli scienziati, a rafforzare la propria presenza in reti internazionali di ricerca in modo da acquisire nel tempo una posizione di crescente centralità nel sistema internazionale della ricerca.

In quest'ottica è opportuno che trovino spazio nell'Ateneo clusters di ricerca interdisciplinari e interdipartimentali fondati in un'ottica di convergenza e dialogo di saperi e riferiti a temi rilevanti sia in relazione alla priorità delle strategie Europee che attribuiscono alla ricerca e all'innovazione un ruolo fondamentale per conseguire gli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, sia in relazione alla capacità di intercettare utilmente fondi di ricerca attraverso la partecipazione a procedure selettive o all'interessamento diretto di stakeholder.

La ricerca e la sua proiezione internazionale si confermano, peraltro, nella prospettiva dell'Ateneo, indispensabili per essere attori consapevoli ed autorevoli nel processo di sviluppo del contesto economico e sociale locale.

Nonostante il trend dei finanziamenti fino a ora registrato e il contesto socioeconomico di riferimento che rende più difficile il reperimento di risorse per la ricerca all'esterno, l'Ateneo, attraverso una politica fondata sull'uso strategico delle risorse, intende continuare a promuovere la ricerca di base e a cercare di individuare e sostenere le aree di ricerca a maggior impatto innovativo, anche in relazione alle specifiche vocazioni territoriali.

L'Ateneo, nella consapevolezza della relazione tra terzo livello della formazione e ricerca sia sul piano della emersione delle competenze che su quello della trasmissione e diffusione dei risultati della ricerca, lavora per il rafforzamento del terzo livello della formazione, in particolare sulla qualificazione dei dottorati, sul convenzionamento con altri atenei per soggiorni all'estero degli studenti, e per incentivare la mobilità in ingresso di studenti stranieri.

L'Ateneo è, dunque, impegnato in un'opera di progressiva e crescente qualificazione dei dottorati, di promozione di convenzioni con altri atenei per soggiorni all'estero, e di previsione e sviluppo di misure incentivanti della mobilità in ingresso di studenti stranieri, dando il giusto peso anche ai dottorati in azienda.

Si conferma l'importanza di introdurre e affinare meccanismi che possono certamente essere perfezionati per ottenere modelli di attribuzione delle risorse ancora più equi e razionali, ma non v'è dubbio che i principali pilastri su cui ogni possibile modello deve poggiare sono, da una parte, la capacità di reperimento di finanziamenti esterni all'Ateneo – tenendo conto in modo obiettivo della differente capacità di attrazione di fondi esterni da parte di ogni struttura in ragione della tipologia di ricerca sua propria – e, dall'altra, l'effettiva produzione scientifica di ciascuna struttura.

Secondo le linee tracciate nella programmazione triennale 2013-2015 è stata compiuta una ricognizione che ha consentito di individuare le esigenze di dotazione funzionali alla ricerca dell'Ateneo del Sannio.

L'Ateneo intende potenziare ulteriormente, nel prossimo triennio, le infrastrutture informatiche e fisiche a sostegno della ricerca.

Nella menzionata prospettiva, nell'ambito del protocollo firmato il 24 ottobre 2014 tra la Regione Campania, gli Atenei e gli Enti di ricerca con l'intento di potenziare e riqualificare il sistema delle infrastrutture nel

settore dell'istruzione, della formazione e della ricerca a valere sul POR Campania FESR 2007 2013, sono state acquisite attrezzature scientifiche per un valore di circa € 750.000; nel prossimo triennio dovrebbero essere consegnate numerose altre attrezzature, sulla base degli impegni presi dal Governo regionale.

Per attuare la strategia sopra descritta l'Ateneo intende procedere avviando le seguenti azioni:

<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni da attuare nel triennio 2016-18</b>	<b>Indicatore di azione</b>
1.1 Affinare ed estendere le procedure di valutazione interna della ricerca	1.1.1 Definire procedure per la valutazione sistematica dei risultati della ricerca, sia mediante indici quantitativi sia mediante attività di Peer-Review da parte di soggetti indipendenti, a livello di strutture e di gruppi di ricerca dell'Ateneo e conseguente attivazione di meccanismi di distribuzione delle risorse a strutture e gruppi in funzione dei risultati della valutazione della ricerca	• On/Off
	1.1.2. Progettazione e implementazione Anagrafe delle attività istituzionali dei docenti	• On/Off
1.2 Realizzare prodotti scientifici di qualità	1.2.1 Consolidare e migliorare i valori degli indicatori di produzione scientifica per acquisire vantaggio competitivo nella ripartizione delle risorse pubbliche e nell'acquisizione di quelle private per la ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero docenti di Ateneo responsabili in qualità di PI in progetti PRIN finanziati o valutati positivamente nell'anno t</li> <li>• Numero docenti d'Ateneo responsabili unità locali in progetti PRIN finanziati o valutati positivamente) nell'anno t</li> </ul>
1.3 Sostenere la ricerca	1.3.1 Consolidamento della politica di <i>co-finanziamento</i> dell'Ateneo nel contesto dei bandi competitivi	Stabilizzazione co-finanziamento complessivo
	1.3.2 Riservare una quota delle risorse FRA per valorizzare il potenziale dei ricercatori (Ric. T.I. e Ric. T.D.)	• Stabilizzazione quota riservata
1.4 Programmare e realizzare obiettivi congiunti con altri enti di ricerca, con altre università e enti di ricerca pubblici e privati	1.4.1 Accrescere il numero e monitorare l'applicazione di convenzioni quadro con grandi enti di ricerca, pubblici e privati finalizzate alla partecipazione a progetti di ricerca o allo scambio di ricercatori	• Numero di accordi con enti di ricerca all'anno t
1.5 Valorizzare il capitale umano che opera nella		•

ricerca	1.5.1 Promuovere azioni volte alla creazione di posizioni di ricercatore finanziate da enti esterni, rivolte anche a studiosi di valore attivi all'estero (accordi per progetti su ricerca applicata, conto terzi, etc.)	• Numero di ricercatori finanziati da enti esterni nell'anno t/ anno t-1
	1.5.2 Consolidare il numero di borse di studio per i dottorati di ricerca ampliando i finanziamenti esterni, anche con il ricorso ai "dottorati in azienda" e stabilizzare/incrementare il numero di assegni di ricerca	• Numero di borse di dottorato e assegni di ricerca nell'anno t/ anno t-1 • Finanziamenti esterni per borse di studio e dottorati / totale fondi per borse di studio e dottorati anno t
1.6 Rafforzare il profilo internazionale delle attività di ricerca	1.6.1 Incentivare la partecipazione dei ricercatori dell'Ateneo a progetti di ricerca internazionali	• Numero di ricercatori impegnati in progetti intern. all'anno t/anno t-1
	1.6.2 Aumentare l'attrattività internazionale dei programmi e delle strutture di ricerca dell'Ateneo	• Numero di collaborazioni internazionali su programmi di ricerca dell'Ateneo nell'anno t
	1.6.3 Promuovere la mobilità internazionale del personale docente	• Numero di posizioni di visiting researcher (in/out) nell'anno t
	1.6.4 Monitoraggio della presenza del personale docente e ricercatore in: a) network internazionali (accademie, istituti di ricerca), anche attraverso l'assunzione di compiti di responsabilità; b) editorial board di riviste internazionali, in particolare con compiti di Editor in Chief o Associate Editor	• Numero di presenze in network riviste scientifiche internazionali nell'anno t

## **OBIETTIVI E AZIONI PER LA DIDATTICA**

Nell'ultimo triennio si è consolidata la buona reputazione a livello regionale e nazionale di cui gode l'Ateneo in termini di formazione universitaria di primo, secondo e terzo livello e la qualità della formazione erogata sembra essere confermata, in un quadro generalmente non positivo, dai dati sull'occupazione dei laureati dell'Università del Sannio.

I risultati delle indagini condotte dal consorzio AlmaLaurea mostrano che gli studenti che hanno conseguito la laurea specialistica o magistrale nel nostro ateneo, a tre anni dal conseguimento del titolo, sono collocati stabilmente nel mondo del lavoro in misura mediamente in linea con il dato nazionale. Il dato appare maggiormente soddisfacente se valutato nel contesto socio economico di riferimento e in particolare se riferito alle basi conoscitive degli studenti in ingresso.

Risultano ampiamente soddisfacenti anche le valutazioni sulla didattica relative alle indagini condotte dal consorzio Valmon, con l'eccezione delle attrezzature e degli spazi su cui si sta intervenendo secondo gli indirizzi esposti nei relativi paragrafi.

L'analisi dei dati evidenzia, tuttavia, una percentuale relativamente bassa di studenti non regionali, accanto ad una quota crescente, ma pur sempre modesta, di studenti stranieri. I dati evidenziano anche la necessità di un rafforzamento sia delle basi metodologiche acquisite dagli studenti sia della formazione in campi di ricerca avanzati. Inoltre, la didattica dovrà considerare come prioritaria la prospettiva interdisciplinare, in risposta alla richiesta che sempre più proviene dalla società, di persone formate ad un approccio flessibile ai problemi.

Tenendo sempre ben presenti le caratterizzazioni culturali e scientifiche dei propri Dipartimenti, l'Ateneo conferma l'attenzione alla costruzione di un'offerta formativa che miri a fornire agli allievi, oltre ad una conoscenza approfondita delle tematiche specialistiche, anche una solida capacità di analisi critica. I percorsi formativi saranno progettati pensando a una forte interazione tra i saperi e dovranno valorizzare i tratti di differenziazione rispetto all'offerta degli altri Atenei campani e le specificità del territorio su cui Unisannio insiste.

In particolare, tale ripensamento va perseguito garantendo la sostenibilità della didattica rispetto ai parametri MIUR-AVA e costruendo percorsi formativi che rispondono alle esigenze di sostenibilità dei territori interni, senza trascurare la spendibilità dei titoli conseguiti anche al di fuori del contesto territoriale di riferimento dell'Ateneo, puntando su percorsi che consentano di seguire le esigenze del mercato locale del lavoro, senza tralasciare quelle connesse a esigenze di risorse umane proprie del mercato internazionale. L'Ateneo mira in particolare alla costruzione di percorsi che, valorizzando le competenze presenti in Unisannio, consentano di formare figure professionali in grado di garantire la sicurezza del territorio e di percorsi che consentano di formare figure professionali in grado di supportare e rilanciare lo sviluppo delle vocazioni del territorio, in particolare quella a operare nel settore agroalimentare.

L'Ateneo intende migliorare l'organizzazione e la qualità della didattica, incidendo sia sulle dotazioni che sulle strutture attraverso la razionalizzazione e riqualificazione degli spazi destinati agli studenti che avranno ricadute positive anche sulla gestione del calendario didattico e sulla logistica.

Nella menzionata prospettiva, nell'ambito del citato protocollo saranno acquisite attrezzature per circa 4.750.000 € con un rilevante impatto positivo sulla qualità della ricerca e della didattica.

Sulla base dei risultati della Commissione istruttoria per il monitoraggio degli spazi e della loro utilizzazione, si procederà, anche mediante opportuni accordi con le altre istituzioni, all'ottimizzazione dell'uso degli spazi stessi, tenendo conto delle esigenze primarie della didattica e della necessità di assicurare agli studenti la possibilità di fruire al meglio delle strutture, dei laboratori e del sistema bibliotecario.

Anche grazie alla nuova organizzazione infrastrutturale si cercherà di intervenire sulle modalità di trasmissione del sapere, perfezionandole. In questa prospettiva la didattica sarà sempre più interattiva e partecipata, e, mirando a superare un approccio esclusivamente teorico alla formazione, vedrà gli studenti sempre più coinvolti in progetti di apprendimento sul campo (project work, simulazioni, etc.).

Il miglioramento della proiezione internazionale della didattica registrato nell'ultimo triennio, con notevoli picchi di miglioramento sia per quanto riguarda gli accordi erasmus che per quanto concerne i double degrees, consente di prefigurare la mobilità degli studenti in ingresso e in uscita come una caratteristica intrinseca dei diversi percorsi formativi, in un contesto che, oltre a dare agli studenti dell'Università del Sannio la possibilità di confrontarsi con la realtà sociale, culturale ed accademica di altri paesi, consenta un proficuo confronto culturale con studenti e docenti provenienti da altri paesi anche in sede.

Immediata conseguenza dell'internazionalizzazione progressiva di tutte le attività didattiche dell' Ateneo è la necessità di potenziare l'offerta formativa del CLAUS per gli studenti dell'Università del Sannio e per quelli erasmus. Si verificherà inoltre l'opportunità di progettare una serie di attività da aprire anche all'esterno per favorire lo sviluppo del territorio in una prospettiva di connessione fra didattica, ricerca e servizi.

La necessità di rendere sempre più efficaci i percorsi formativi, di contenere il numero di abbandoni, di ridurre i tempi di conseguimento del titolo di studio è alla base dell'attenzione dell'Ateneo per l'orientamento degli studenti in entrata, in uscita ed in itinere.

L'articolazione dei corsi di studio e dei corsi di dottorato è già definita nelle rispettive funzioni e tali funzioni costituiscono la base progettuale dei diversi percorsi formativi.

Il triennio mantiene la sua caratteristica di progetto formativo orientato alla formazione di base, per raggiungere e attrarre una platea ampia di studenti ai quali offrire una solida preparazione ad ampio spettro. Le lauree magistrali si rivolgono a un ambito più selezionato e dovranno essere caratterizzate dalla presenza di docenti anche provenienti da ambiti esterni per rispondere a esigenze di approfondimento specifiche, per soddisfare la domanda di capitale intellettuale proveniente dal mondo imprenditoriale, istituzionale e della ricerca. Il miglioramento della qualità delle competenze acquisite dagli studenti, in particolare magistrali, va perseguita anche mediante il trasferimento dei risultati della ricerca nelle attività formative.

L'Ateneo mira, altresì, a valorizzare l'offerta formativa di terzo livello, anche nella prospettiva di una più armonica articolazione dei diversi livelli formativi e con l'intento di favorire lo scambio tra ricerca e didattica. In particolare, i dottorati di ricerca sono destinati non solo a chi intende dedicarsi alla ricerca scientifica, ma anche a coloro che aspirano ad acquisire un livello di formazione più elevato da poter spendere nel mondo del lavoro in posizioni particolarmente qualificate. In questa prospettiva saranno valorizzate le possibilità riconosciute dalla normativa attraverso i "dottorati in azienda".

Il rafforzamento della formazione di terzo livello potrebbe trovare una sua compiuta attuazione attraverso il potenziamento delle attività di monitoraggio e valutazione delle attività didattiche e il miglioramento delle

forme di collegamento con il mondo del lavoro. Lo stesso mondo del lavoro sarà oggetto di attenta analisi sempre al fine di un'eventuale riformulazione dei percorsi formativi.

L'Ateneo, nel triennio 2012-2015 ha rafforzato le attività culturali al servizio del territorio.

L'importanza di un incremento qualitativo del sistema scolastico e l'interazione fra i diversi livelli dell'istruzione al fine di migliorare la qualità della preparazione finale degli studenti è alla base dell'attenzione dell'Università del Sannio nei confronti della istruzione scolastica superiore ed ha costituito una delle motivazioni di fondo alla organizzazione di attività di formazione e di aggiornamento professionale destinate al personale docente delle scuole superiori. In questa prospettiva è stata creata una rete con le scuole attraverso la creazione del polo Linceo di Benevento; le relative attività, avviate nel 2016, proseguiranno nei prossimi anni in modo da rendere sempre più proficuo il rapporto tra l'Ateneo e le scuole che insistono sul territorio sannita. Nella stessa prospettiva sono stati intercettati ed impiegati dei fondi FSE, acquisiti partecipando ad un bando della Regione Campania per l'attuazione di tre progetti dedicati al miglioramento degli allievi degli istituti superiori nell'ambito della literacy e della numeracy che rappresentano alcune delle criticità su cui mediamente bisogna confrontarsi con gli allievi nel momento del loro accesso all'università.

Le attività menzionate sono direttamente funzionali al miglioramento del livello di preparazione degli studenti provenienti dal territorio di riferimento dell'Università del Sannio e che rappresentano buona parte del bacino di utenza dell'Ateneo. L'obiettivo perseguito è quello di ridurre il gap conoscitivo tra gli studenti dell'Università del Sannio e la corrispondente media nazionale rivelato dai test di ingresso CISIA.

L'Ateneo, consapevole dell'importanza della continuità nelle attività di aggiornamento e di rafforzamento delle abilità di base, punta per il prossimo triennio alla sedimentazione della rete con le scuole ed alla promozione di nuove iniziative.

Tra le attività culturali promosse dall'Ateneo merita di essere citato quanto svolto, sinora dal CADMUS, (Consorzio amici della musica dell'Università del Sannio); dal momento della sua fondazione, nel 2015, e basandosi quasi esclusivamente sul volontariato, il Centro ha organizzato già numerosi incontri, dimostrando di poter rappresentare un importante soggetto di aggregazione e promozione sociale culturale per l'Ateneo e per il territorio. Grazie al citato protocollo siglato con la Regione Campania saranno acquisite, inoltre, attrezzature per la produzione e la fruizione di eventi musicali, migliorando il potenziale di presenza del Centro come punto d'incontro e crescita culturale.

Viene confermato l'impegno dell'Ateneo nell'orientamento in uscita. Tra le iniziative più significative si segnala l'incontro "Al lavoro Napoli" programmato per il 28.4.2016 a Napoli ed organizzato da Almalaurea con il patrocinio dell'Ateneo del Sannio e degli altri Atenei campani. Per le prossime edizioni è già previsto, in accordo con la direzione di Almalaurea, il coinvolgimento diretto dell'Ateneo nell'organizzazione dell'evento.

E' da notare che nel biennio 2014-2015 è stato attuato un progetto finanziato su fondi FESR Campania, denominato Osservatorio regionale sistema universitario campano (ORSUC), che ha visto coinvolte le sette università campane; l'ORSUC ha analizzato ad ampio spettro il sistema universitario regionale considerando le variabili e gli indici di maggiore interesse e influenza. Tra questi i tassi di occupazione, costruendo anche indici di occupabilità dei laureati ponderati rispetto al tasso di occupazione giovanile di contesto. Un primo risultato evidenziato è che gli Atenei meridionali risultano più capaci degli altri di battere i risultati medi del contesto in cui operano.

Nel triennio 2013-2015 il progetto di realizzazione della Carta dei servizi di Ateneo è stato realizzato relativamente alla sua prima fase di "Definizione del modello di gestione della Carta". La progettazione della Carta, tassello fondamentale per incrementare i livelli di qualità e di trasparenza della azione amministrativa, è funzionale all'individuazione delle migliori modalità di fruizione da parte dei differenti stakeholder ed essa si rivela è uno strumento di garanzia della qualità del servizio per gli utenti, centrale nel più ampio sistema di comunicazione dell'Amministrazione. Nel prossimo triennio sarà adottata la carta dei servizi e saranno predisposti e messi a regime i processi di gestione della carta stessa (verifica degli standard qualitativi e gestione degli eventuali reclami). In questo modo la carta dei servizi sarà connessa con la programmazione e costituirà un utile strumento di monitoraggio e controllo e di innovazione.

All'interno del progetto PRO 3 è partita la realizzazione di un corso di laurea per ogni dipartimento erogato in forma blended. Nel triennio 2016-2018 l'Ateneo intende rafforzare l'attività di e-learning aumentando il numero degli insegnamenti erogati anche in modalità telematica e coinvolgendo ulteriori corsi di studio.

Nel triennio 2013-2015 è stata avviata una progettazione specifica di attività volte a favorire la possibilità di fruire utilmente dei servizi formativi dell'Ateneo agli studenti diversamente abili. La progettazione è in fase avanzata e sono state stipulate alcune convenzioni che hanno consentito di avere, in affiancamento agli uffici di Ateneo, uno sportello di ascolto e assistenza per gli studenti disabili e per i docenti che ne avessero bisogno (Convenzione con la Onlus Mediterraneo sociale) e che hanno assicurato all'Ateneo il trasferimento di competenze da parte di soggetti dotati di esperienza qualificata nel campo della inclusione dei soggetti diversamente abili (convenzione con il Centro di Ateneo SInAPSi - Servizi per l'Inclusione Attiva e Partecipata degli Studenti dell'Università Federico II di Napoli).

E' stata inoltre avviata un'attività di ricognizione sulle barriere architettoniche presenti in Ateneo (già ultimata per quanto concerne le strutture del DEMM) che sarà terminata per consentire gli interventi necessari entro il prossimo triennio.

Grazie al supporto finanziario della Regione Campania è in corso l'acquisizione di attrezzature mirate al supporto di non vedenti e di disabili motori.

L'Ateneo è peraltro presente come attore culturale attivo nel campo delle disabilità sia direttamente con il patrocinio di iniziative culturali e con la realizzazione di appositi studi (convenzione con l'Anfass -

Associazione Nazionale Famiglie di Persone con Disabilità Intellettiva e/o Relazionale finalizzata alla realizzazione), sia indirettamente attraverso gli studi di alcuni dei suoi studenti. L'Università del Sannio ha inoltre avuto un ruolo attivo nella Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la Disabilità che ha approvato alcune linee guida sulla inclusione dei disabili nelle Università ed intende contribuire alla creazione di momenti di raccordo fra le Università campane sulle politiche di inclusione degli studenti e del personale docente e tecnico amministrativo diversamente abili.

Nella tabella che segue sono indicati i singoli obiettivi, le relative azioni da attuare e gli indicatori di performance.

<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni da attuare nel triennio 2013-15</b>	<b>Indicatore di azione</b>
2.1 Razionalizzare i percorsi formativi	Focalizzare l'impiego del personale docente strutturato su discipline caratterizzanti i diversi corsi di studio	Did t/t-1
	2.1.1 Studiare ipotesi di federazione/collaborazione con altri Atenei regionali per iniziative di <i>E-Learning</i>	• Numero di accordi inter-ateneo realizzati anno t
2.2 Potenziare la formazione di terzo livello	2.2.1 Definire percorsi formativi di terzo livello che contemperino le richieste di alta formazione provenienti dal mondo produttivo con le esigenze di formazione di addestramento alla ricerca, non solo universitaria	• Numero di Master attivati
	2.2.2. Migliorare le politiche relative ai dottorati di ricerca, con specifiche azioni mirate a: favorire l'insegnamento nel dottorato di docenti e ricercatori stranieri (sia in presenza sia in teledidattica); ampliare il periodo di permanenza all'estero dei dottorandi	• Numero dottorandi che maturano esperienze di studio all'estero • Numero di docenti e ricercatori stranieri che espletano attività di formazione e ricerca nei dottorati
	2.2.3 Progettare Master interdipartimentali o inter-ateneo con possibilità di seguire anche in teledidattica o su piattaforma informatica, potenziando il carattere pluridisciplinare dell'offerta didattica, tenendo conto della domanda di competenze del mercato del lavoro e delle professioni	• Numero di Master interdipartimentali attivati • Numero di master inter-ateneo attivati
2.3 Rafforzare il carattere internazionale dell'offerta didattica e della formazione	2.3.1 Sviluppare programmi congiunti con Atenei di altri Paesi per il rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo	• Numero accordi attivati • Numero CdS e di dottorato realizzati in collaborazione con atenei esteri anche con titolo doppio o congiunto • Numero studenti in mobilità europea ed extraeuropea in ingresso
	2.3.2 Incrementare l'offerta formativa in lingua straniera, in particolare negli ultimi due livelli di studio e nella formazione permanente (o supportati da attività didattiche integrative in lingua	• Numero corsi d'insegnamento erogati in lingua inglese (o

	straniera)	supportati da attività didattiche integrative in lingua straniera)
	2.3.3 Integrare i curricula formativi con percorsi di studio all'estero per aumentare il numero di laureati con esperienza di studio internazionale, anche prevedendo meccanismi di "bonus" incentivanti per gli studenti che partecipano ai programmi di scambio (per esempio frazioni di voto aggiuntive in sede di esame di laurea)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero studenti in mobilità europea ed extraeuropea in uscita</li> <li>• Numero di studenti che abbiano acquisito CFU durante il soggiorno all'estero</li> </ul>
2.4 Migliorare la qualità dell'apprendimento e la regolarità degli studi, contrastando abbandoni e ritardi nelle carriere degli studenti	2.4.1 Migliorare l'efficacia della didattica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1</li> <li>• 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</li> <li>• proporzione di studenti delle coorti laureati nella durata legale del corso rispetto al totale degli iscritti al I anno per ogni coorte</li> </ul>
	2.4.2 Programmare attività didattiche a beneficio degli studenti in entrata per recuperare i debiti formativi	• Numero di pre-corsi
	2.4.3 Programmare percorsi di didattica integrativa	• Numero di corsi integrativi
	2.4.4 Progettare attività di sostegno a beneficio degli studenti disabili	Percentuale degli studenti disabili che hanno usufruito dell'attività di tutorato
	2.4.6 Progettare stage selezionando le iniziative e razionalizzandone la fruizione	• Numero di laureati con esperienza di stage in t / anno t-1
2.6 Rispondere alla crescita di competitività del sistema universitario	2.6.1 Consolidare il processo di programmazione annuale dell'offerta didattica e migliorare la copertura dei settori scientifico-disciplinari nelle attività formative di base e caratterizzanti dei corsi di studio	• Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i

facendo leva sulla programmazione e sulla valutazione		corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo per anno accademico sul numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo per anno accademico
2.7 Migliorare il collegamento con il mondo del lavoro e la qualità occupazionale	2.7.1 Valorizzazione delle esperienze di tirocinio presso le aziende, le strutture professionali e le istituzioni territoriali e culturali, ponendo attenzione agli elementi cruciali per il successo di tali iniziative, quali selezione dell'ente ospitante, durata del tirocinio e qualità dei tutor, accademici ed esterni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentuale dei laureati che hanno effettuato un tirocinio sul totale dei laureati per anno accademico.</li> <li>Percentuale laureati che hanno seguito corsi professionalizzanti extra-curricolari (corsi sostitutivi di tirocinio, organizzati e con esperti del mondo del lavoro)</li> </ul>
	2.7.2 Verifica periodica della domanda occupazionale corrispondente ai diversi percorsi formativi a 1 e 3 anni dal conseguimento del titolo di studio (dati Alma Laurea)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On/Off</li> </ul>

## OBIETTIVI E AZIONI PER LE ATTIVITA' DI TERZA MISSIONE

L'università, pur salvaguardando i suoi valori autonomi e indipendenti, dialoga con le realtà istituzionali, politiche ed economiche della società a livello locale, prima di tutto, ed anche al livello più ampio, nazionale e internazionale in modo da costruire rapporti di collaborazione diretta su temi scientifici e relative applicazioni di interesse reciproco.

L'importanza sul piano sociale della terza missione è stata ribadita dalla "Green Paper. Fostering and Measuring "Third Mission" in Higher Education Institutions" mentre sul piano politico e prospettico emerge dal progressivo rilievo che hanno assunto anche per l'ANVUR le attività della terza missione. Infatti, dopo l'avvio del processo di valutazione delle attività svolte nell'ambito della terza missione con l'esperienza della VQR 2004-2010 e l'esplicito riconoscimento della terza missione come compito istituzionale dell'Università avvenuto con il decreto legislativo 19/2012 e con il DM 47/2013, l'ANVUR ha creato un sistema informativo con la predisposizione della SUA-terza missione, all'interno della SUA-RD, che consente di avere dati standardizzati e comparabili sulle attività di Terza Missione poste in essere. Il percorso descritto ha portato a considerare, ai sensi dell'art. 2, comma 6, del DM n. 458 del 27/06/2015, il profilo di competitività delle università e degli enti partecipanti per le attività di Terza Missione nell'ambito della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014, rendendo

necessario l'impegno delle strutture universitarie a valorizzare le attività svolte anche alla luce del manuale per la valutazione della Terza Missione pubblicato dall'ANVUR.

L'Ateneo intende la terza missione non solo come erogazione di servizi e acquisizione di risorse, ma anche come scambio culturale volto a creare occasioni di approfondimento o di generazione di linee di ricerca significative che possano giovare, rispetto ai diversi temi, della presenza di approcci e consapevolezze molteplici.

In questa prospettiva l'Università del Sannio interpreta il trasferimento della conoscenza non solo come trasferimento tecnologico e mira ad allargare le modalità di ricezione delle conoscenze prodotte dai saperi accademici specializzati nelle politiche pubbliche e nei servizi, nella pubblica amministrazione, nella filiera dell'istruzione, nella rete degli enti, nel turismo e nella valorizzazione dei beni culturali; e naturalmente nel terziario e nella produzione, cercando collegamenti virtuosi con il mondo dell'economia e della produzione.

L'Ateneo favorisce l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della collettività. In tale prospettiva, le diverse strutture che compongono l'Ateneo si impegnano per comunicare e divulgare la conoscenza attraverso una relazione diretta con il territorio e con i suoi attori, in un dialogo continuo tra saperi accademici ed esigenze strategiche della società. In questo modo l'Ateneo contribuisce a moltiplicare le opportunità per la collettività di cui è parte e per la società nel suo complesso.

L'Ateneo lavorerà in stretta connessione con i Dipartimenti per cercare di migliorare la propria capacità di intercettare e promuovere nuove domande e prospettive di ricerca e conoscenza e per individuare di volta in volta le competenze più appropriate da mettere in campo.

L'Università del Sannio mira, attraverso la diffusione delle attività e dei risultati conseguiti nell'ambito delle attività realizzate, ad accrescere il proprio prestigio e a migliorare e rendere economicamente produttivi i rapporti con le imprese e con le istituzioni.

L'Ateneo intende, inoltre, proseguire nel cammino di attenzione per la formazione permanente intrapreso nell'ultimo triennio e che ha visto, fra le diverse iniziative poste in essere, anche la costruzione di un sistema regionale inter-ateneo della formazione permanente.

Per attuare la strategia sopra descritta l'Ateneo intende procedere avviando le seguenti azioni:

---

<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni da attuare nel triennio 2013-15</b>	<b>Indicatore di azione</b>
3.1 Sostenere la ricerca applicata per migliorare le diverse forme di	3.1.1 Promuovere la realizzazione di spin-off universitari e start-up in genere, attivando l'incubatore d'impresa esistente e utilizzando la leva delle collaborazioni con l'esterno per favorire lo sviluppo del territorio	• Incremento spin-off universitari o incubatori d'impresa rispetto all'anno

---

produzione, il benessere sociale e l'attrattività del territorio		precedente
3.2 Incentivare la creatività e diffondere la cultura d'impresa	3.2.1 Stimolare l'auto-occupazione: attivazione di seminari su imprenditorialità e innovazione	• Numero di seminari
3.3 Sostenere gli studenti nelle competizioni imprenditoriali	3.3.1 Organizzazione di seminari per start-up	• Numero di seminari
	3.3.2 Incontri con imprenditori e promotori di spin-off affermate	• Numero di incontri
3.5 Potenziare i rapporti con l'esterno per sostenere il trasferimento e la condivisione di conoscenze	3.5.1 Sviluppare capacità di marketing territoriale per favorire le relazioni con le istituzioni e le imprese	• Totale dei finanziamenti esterni per formazione e ricerca applicata all'anno t
	3.5.2 Sviluppare una rete di relazioni con istituzioni e imprese per favorire il trasferimento e la condivisione di conoscenze	• Numero di partenariati costituiti
	3.5.3 Comunicare le conoscenze/competenze	• Numero di profili web realizzati/numero docenti incardinati
3.6 Sviluppare un'offerta di formazione permanente e di aggiornamento professionale	3.6.1 Progettare corsi per la formazione permanente e la riqualificazione professionale	• Numero di corsi attivati nell'anno t / anno t-1
		• On/Off

## OBIETTIVI E AZIONI PER I SERVIZI

Per garantire la competitività dell'Ateneo, è necessario che i servizi di supporto alle diverse funzioni raggiungano standard qualitativi elevati. La raggiungibilità di standard elevati nell'erogazione dei servizi nell'attuale contesto economico passa necessariamente da una razionalizzazione dei servizi che l'Ateneo interpreta come occasione per un incremento dell'efficienza nell'erogazione dei servizi già resi e per il miglioramento dei servizi stessi. Questa consapevolezza è alla base dell'impegno dell'Università del Sannio

per il potenziamento dei servizi di supporto alla ricerca e alla didattica ma anche dei servizi di sostenibilità del sistema e delle infrastrutture.

Nel mutato quadro dei finanziamenti pubblici ed a causa delle conseguenti dolorose e sofferte scelte che hanno consentito di raggiungere l'equilibrio di bilancio a prezzo di sacrifici che hanno coinvolto anche il personale, non è stato possibile nel triennio 2012-2015 istituire una struttura espressamente dedicata a fornire un supporto tecnico-amministrativo nelle fasi di preparazione delle proposte, di gestione e di rendicontazione dei progetti di ricerca, nonché una struttura con il compito di individuare canali pubblici o privati per reperire risorse finanziarie per il sostegno alla ricerca sia di base che applicata. Nonostante l'impossibilità di istituire una struttura ad hoc per il supporto tecnico-amministrativo, si è comunque lavorato e si sta ancora lavorando alla riorganizzazione ed al potenziamento degli uffici che già svolgono le menzionate funzioni in modo da ottimizzarne gli sforzi e da garantire standard di servizio adeguati e sostenibili.

L'azione dell'Università del Sannio per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse, avviata nell'ultimo triennio e in corso di realizzazione, si è concentrata in primo luogo su quei profili che consentono di incidere positivamente sui servizi che coinvolgono una pluralità di funzioni.

In questa prospettiva si muovono ad esempio la razionalizzazione e la riqualificazione anche funzionale degli spazi, ancora in atto, ma che hanno già consentito di potenziare i laboratori, l'intervento sul sistema bibliotecario di Ateneo e il programma di acquisizione di attrezzature, (protocollo Regione Campania) che impattano positivamente sia sul miglioramento della didattica che della ricerca, o l'impegno per la verbalizzazione on line degli esami che incide positivamente sui servizi agli studenti e consente anche una più razionale organizzazione degli uffici.

In relazione al lavoro di miglioramento dei servizi bibliotecari, realizzato per ottimizzare la fruibilità del sistema bibliotecario di ateneo, sembra opportuno sottolineare che è stato uno dei profili su cui si è investito con successo anche nella prospettiva del PRO3 e che l'azione intrapresa si muove sia in prospettiva interateneo che intrateneo.

La prospettiva di lungo termine per i servizi bibliotecari è quella della progettazione e realizzazione della biblioteca unica di Ateneo con ricadute positive sulla qualità del servizio e sulla razionalizzazione dell'impiego del personale.

Per il prossimo triennio si prevede la riorganizzazione del patrimonio librario in un unico catalogo di Ateneo afferente sempre al polo NAp SBN.

Per quanto concerne la verbalizzazione on line si segnala lo sforzo compiuto dall'Ateneo nella direzione della dematerializzazione dei processi amministrativi. In particolare, l'Ateneo, in risposta al DL n. 5 del 9 febbraio 2012, che contiene "Disposizioni urgenti in materia di semplificazione e sviluppo", convertito, con

modificazioni, dalla L n. 35 del 4 aprile 2012, ha attivato la verbalizzazione elettronica per oltre il 50% degli studenti (nel corso del 2015 sono stati conteggiati 1200 verbali elettronici; il dato parziale per l'anno in corso, rilevato ad aprile 2016 è di 600 verbali elettronici) iscritti ai corsi attivati secondo il D.M. 270/04, riuscendo a raggiungere anche il relativo obiettivo PRO3 approvato dal Ministero. Per il prossimo triennio l'Università del Sannio, consapevole dell'importanza della dematerializzazione sia per la razionalizzazione del lavoro degli uffici che per la qualità dei servizi agli studenti, intende continuare sulla strada intrapresa ultimando il percorso di dematerializzazione dei verbali d'esame.

I servizi agli studenti vedono peraltro un importante ruolo delle attività di orientamento che, nelle diverse declinazioni – in ingresso, in itinere e in uscita-, impegnano fortemente l'Ateneo con ricadute che vanno dall'abbassamento della durata dei corsi di studio al placement.

La continua cura dello studente cui si ispira l'attività dell'Ateneo ha come risultato un livello di placement dei laureati dell'Università del Sannio mediamente in linea con il dato nazionale, nonostante alcune condizioni di contesto non favorevoli. Alla base di questo risultato c'è l'impegno dell'Ateneo che si estrinseca nella realizzazione di efficienti attività di sostegno per gli studenti. L'Ateneo è peraltro fortemente impegnato sul territorio di riferimento in sinergia con gli istituti scolastici per cercare di migliorare anche il dato relativo alla preparazione degli studenti in ingresso.

L'Ateneo mira anche a incrementare l'attrattività della sede universitaria attraverso il miglioramento dei servizi sul piano qualitativo e quantitativo con attenzione, oltre che alla qualità dell'offerta formativa e della didattica, alle attività di sportello, alle dotazioni, alle occasioni di crescita e socializzazione per gli studenti, ai rapporti con gli operatori economici e con il territorio.

L'Università del Sannio ha progettato e realizzato nell'ultimo triennio azioni volte a migliorare la regolarità degli studi che sono state affiancate a quelle finora realizzate per i risultati di eccellenza e intende proseguire nella progettazione e realizzazione di forme di avvicinamento al mondo del lavoro sempre più efficaci e qualificanti, in Italia e all'estero.

Maggiori e diversi servizi agli studenti derivano dalle collaborazioni che l'Università del Sannio ha istituito con enti esterni. In particolare, il raccordo con l'Adisu rappresenta, sotto questo aspetto, uno snodo cruciale. Analogo sforzo d'integrazione è diretto nei confronti dell'Amministrazione comunale, al fine di individuare percorsi privilegiati per gli studenti, sia per quanto riguarda le politiche degli alloggi che quelle dei servizi per favorire la mobilità e con gli ordini professionali per un costante confronto sulle esigenze del mondo del lavoro.

L'Ateneo conferma il proprio impegno a migliorare i servizi a supporto della didattica sia attraverso la riorganizzazione degli spazi che attraverso la loro riqualificazione.

Si ribadisce che è in corso un'attività di ricognizione sulle barriere architettoniche presenti in Ateneo che si intende ultimare nel prossimo triennio al fine di predisporre ed attuare un piano di rimozione e superamento delle barriere architettoniche al fine di rendere l'Ateneo sempre più inclusivo.

L'Università del Sannio intende proseguire nel prossimo triennio con la razionalizzazione degli spazi e l'acquisizione di attrezzature funzionali al miglioramento delle attività e dei servizi connessi alla didattica e alla ricerca. Nel 2014, dando seguito a quanto previsto nella programmazione triennale 2013-2015, è stata effettuata una ricognizione ad ampio raggio, nelle strutture d'Ateneo, relativa alla strumentazione e alle attrezzature utili alla didattica e ai sistemi informativi, gestionali e di supporto ad essa connessi. In questo modo sono state individuate le esigenze di dotazione strutturale e infrastrutturale per la sostenibilità, efficienza, ammodernamento e sperimentazione delle strutture funzionali all'offerta formativa e le esigenze di dotazione funzionali alla ricerca. L'Ateneo intende potenziare ulteriormente, nel prossimo triennio, le infrastrutture informatiche e fisiche a sostegno della ricerca.

Nella menzionata prospettiva, nell'ambito del citato protocollo con la Regione Campania, sono state acquisite attrezzature scientifiche per un valore di circa € 750.000, migliorando la dotazione delle infrastrutture per la ricerca e a disposizione degli studenti e nel prossimo triennio dovrebbero essere consegnate, sulla base degli impegni presi dal Governo regionale.

L'Ateneo sta inoltre potenziando i servizi di sostenibilità, migliorando la dotazione in strutture e beni strumentali per lo svolgimento delle attività di ricerca, con particolare attenzione alla cura del patrimonio immobiliare e delle politiche energetiche.

Nel triennio 2013-2015, L'Ateneo, anche in ottemperanza con gli adempimenti normativi per gli Enti pubblici, ha provveduto alla realizzazione di un accurato audit energetico delle proprie strutture redigendo anche per ciascuna di esse l'Attestato di Prestazione Energetica. Sono stati così realizzati alcuni importanti interventi per il contenimento dei consumi energetici con ricadute positive sul bilancio e sono stati approntati alcuni progetti finalizzati al contenimento dei consumi di energia da fonte tradizionale impiantati anche su nuove ipotesi di controllo del funzionamento degli impianti. Sulla scorta dei dati acquisiti, anche tramite gli attestati di prestazione energetica, l'obiettivo strategico è quello di redigere il Piano Energetico e Ambientale dell'Università; in accordo con questo strumento saranno completati alcuni interventi già pianificati e sviluppati nuovi progetti volti al contenimento dei consumi anche mediante lo sfruttamento delle fonti rinnovabili con un'attività che mira sia a ridurre l'impatto ambientale dell'attività dell'Università del Sannio che a contenere i costi dell'Ateneo per l'approvvigionamento energetico. In questo modo l'Ateneo cerca altresì di interpretare il proprio ruolo centrale per il territorio anche in relazione all'attenzione alle tematiche socio-ambientali.

Data la crescente complessità che caratterizza il sistema universitario, occorre aumentare e comunque aggiornare con continuità le competenze specialistiche del personale tecnico amministrativo. Nasce dunque la necessità di investire sulle risorse esistenti avviando un programma di formazione nel campo della gestione dei progetti internazionali, del fundraising, della comunicazione, etc.

Naturalmente la valorizzazione del personale tecnico amministrativo passa anche attraverso l'applicazione di un moderno e accurato sistema di valutazione delle performance; passa, ancora, per l'incoraggiamento e il sostegno dello studio, per l'aggiornamento e la riqualificazione professionale che includa, per esempio, l'apprendimento delle lingue anche al fine di favorire una maggiore internazionalizzazione dell'Ateneo.

Infine, è necessario intensificare iniziative che consentano di rafforzare l'immagine dell'Ateneo promuovendo la condivisione dei patrimoni conoscitivi presenti nell'Ateneo, attraverso il coordinamento delle iniziative di carattere scientifico, culturale, civile e ambientale connesse con le tematiche disciplinari dell'Ateneo.

Per attuare la strategia sopra descritta l'Ateneo intende procedere avviando le seguenti azioni:

<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni da attuare nel triennio 2013-15</b>	<b>Indicatore di azione</b>
4.1 Potenziare i servizi di supporto alla ricerca	4.1.1 Riorganizzazione degli uffici di ateneo al fine di assicurare un maggiore supporto tecnico-amministrativo nelle fasi di preparazione delle proposte, di gestione e di rendicontazione dei progetti di ricerca e con il compito di individuare canali pubblici o privati per reperire risorse finanziarie per il sostegno alla ricerca sia di base che applicata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On/Off</li> </ul>
4.2 Potenziare i servizi per gli studenti	4.2.1 Fare leva sui <i>servizi on-line</i> , con un forte orientamento all'utente, dedicando particolare attenzione al front-office, per agevolare gli studenti fuori sede e, in generale, il rapporto con gli stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento dei risultati nelle indagini di <i>customer satisfaction</i></li> </ul>
	4.2.2 Sviluppare le attività di comunicazione e di accompagnamento delle iniziative finalizzate ad incrementare l'occupabilità dei laureati e la collocazione dell'Ateneo nel sistema universitario italiano e campano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di iniziative</li> </ul>
	4.2.3 Innovare, semplificare e razionalizzare la gestione delle attività didattiche attraverso l'utilizzo crescente di tecnologie informatiche (verbalizzazione esami, siti web di supporto alla didattica, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero corsi con esami verbalizzati su supporto informatico / Totale corsi</li> <li>• Numero di insegnamenti dotati di un sito internet ufficiale di supporto</li> </ul>
	4.2.4 Rafforzare il sistema delle iniziative di orientamento in entrata a livello di ateneo e a livello di strutture didattiche per favorire la scelta consapevole del percorso di studi, comunicando gli obiettivi formativi, gli sbocchi occupazionali e le aperture internazionali dei corsi di studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di Istituti superiori che collaborano per attività di orientamento alla scelta degli studi universitari</li> <li>• Numero di seminari di</li> </ul>

	<p>orientamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di corsi per il consolidamento dei saperi minimi</li> <li>• Numero di partecipanti a eventi di Open Day</li> <li>• Numero di studenti iscritti all'anno t/ numero di studenti iscritti all'anno t-1</li> <li>• Numero di iscritti al primo anno dei corsi di laurea magistrale nell'a.a.t/ t+1, che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo sul numero totale di iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t/t+1</li> </ul>
4.2.5 Attivare iniziative e corsi congiunti Ateneo-Istituti d'istruzione superiore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero iniziative e corsi congiunti nell'anno t</li> </ul>
4.2.6 Riformulare le iniziative di <i>orientamento in itinere</i> e di tutorato, per ridurre i tassi di abbandono e incrementare il numero degli studenti regolari, realizzando un servizio visibile, continuativo, attivo e propositivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero iniziative di orientamento in itinere mirate</li> </ul>
4.2.7 Istituire servizi per migliorare le condizioni di studio e di frequenza delle persone disabili e la loro piena integrazione all'interno della comunità accademica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero iniziative di supporto</li> </ul>
4.2.8 Attuare un servizio di supporto delle attività di <i>stage</i> visibile, continuativo, attivo e propositivo, mettendo a sistema le iniziative di Ateneo e quelle delle strutture didattiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di stage attivati nell'anno su numero laureati nell'anno</li> <li>• Percentuale laureati che hanno seguito corsi professionalizzanti extra-curricolari</li> </ul>
4.2.9 Promozione di una <i>banca dati dei laureati</i> , articolata per competenze scientifico-professionali, pubblicata sul sito di ateneo e promossa presso il mondo delle professioni e dell'impresa, per favorire il collocamento nel mercato del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On/Off</li> </ul>
4.2.10 Potenziare i servizi per l'apprendimento delle lingue, soprattutto attraverso il Centro linguistico d'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenti frequentanti il CLAUS anno t / anno t-1</li> </ul>
4.2.11 Sviluppo dei servizi e degli <i>spazi di studio e di socializzazione</i> degli studenti, rafforzando le attività culturali interne rivolte agli studenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di posti in sale studio / studenti iscritti attivi</li> </ul>
4.2.12 Sostegno alle attività <i>associative studentesche</i> e creazione di relazioni con associazioni di ex-allievi o con ex-allievi di successo che operino nelle istituzioni, nell'imprenditoria e nelle professioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di iniziative organizzate dalle Associazioni studentesche anno t / anno t-1</li> </ul>

	4.3.1 Incentivare il numero di studenti internazionali di scambio e di studenti stranieri iscritti ai corsi di studio dell'Ateneo, anche potenziando i servizi di comunicazione e promozione internazionale dell'offerta formativa attraverso un sito web multilingue	• Numero studenti stranieri / Totale iscritti
	4.3.2 Incentivare la mobilità dei docenti verso istituzioni di prestigio di paesi europei ed extra-europei	• Numero mesi di permanenza dei docenti in mobilità
	4.3.3 Consolidare e sviluppare accordi internazionali per lo svolgimento del programma <i>Erasmus</i> e di altre iniziative per la mobilità degli studenti all'estero	• Numero di accordi anno t su anno t-1
	4.3.4 Sviluppare accordi, con Università straniere, per l'erogazione reciproca di servizi didattici anche a distanza, su piattaforma informatica	• Numero di accordi anno t su anno t-1
	4.3.5 Predisporre un servizio di <i>tracciabilità</i> delle visite periodiche di studiosi e docenti stranieri nelle strutture di ricerca dell'Ateneo e dei ricercatori e dei docenti dell'Ateneo attivi all'estero	• On/Off
4.4 Qualificazione e valorizzazione del personale tecnico amministrativo	4.5.1 Salvaguardare il patrimonio di risorse umane costruito nel tempo, con formazione mirata e di qualità, creando le dovute opportunità lavorative, secondo gli effettivi bisogni dell'Istituzione	Numero di ore di formazione e aggiornamento professionale fruite dal PTA
4.5 Potenziare i servizi di sostenibilità del sistema e delle infrastrutture	4.5.1 Migliorare la dotazione in strutture e beni strumentali per lo svolgimento delle attività di ricerca, con particolare attenzione alla cura del patrimonio immobiliare e delle politiche energetiche	• Risorse investite per strutture e attrezzature di ricerca anno t su anno t-1
	4.5.2 Razionalizzare il <i>Sistema Bibliotecario di Ateneo</i> assicurando risorse, umane e finanziarie, certe e congrue per lo sviluppo delle Biblioteche dipartimentali	• Risorse per acquisto di materiale bibliografico / Totale entrate • Risorse per acquisto di abbonamenti editoria elettronica) / Totale entrate
	4.5.3 Migliorare i servizi delle <i>Biblioteche dipartimentali</i> , curando i processi di comunicazione, la gestione del patrimonio, la gestione degli spazi, la qualità dei servizi e la formazione del personale	• Numero di consultazioni bibliotecarie / (numero studenti iscritti) • Numero di accessi siti di editoria elettronica /
	4.5.4 Promuovere ulteriori progetti per la <i>residenzialità</i> degli studenti e dei docenti e completare mediante accordi con l'ADISU la fruibilità di quelli già realizzati	• Numero di posti letto anno t / anno t-1
	4.5.5 Migliorare l'accessibilità delle sedi, con particolare attenzione ai problemi riguardanti i disabili e riqualificare gli spazi aperti, attuando un modello di <i>campus universitario urbano</i>	• Siti completamente agibili ai disabili / numero totale siti dell'ateneo

4.6 Facilitare la mobilità	4.6.1 Promuovere, di concerto con la municipalità e le istituzioni provinciali e regionali, iniziative di <i>sostegno alla mobilità</i> e programmi di razionalizzazione dei <i>trasporti pubblici</i> per favorire i collegamenti dell'Ateneo con il territorio	• Numero convenzioni per la mobilità anno t
4.7 Potenziare le iniziative di promozione dell'immagine dell'Ateneo	4.7.2 Promozione dell'offerta di attività culturali, attività sportive e servizi per il tempo libero dedicate agli studenti, ai docenti e ai visitatori dell'Ateneo	• Numero studenti iscritti al CAS / Totale studenti iscritti
4.8 Diversificare le fonti per il sostegno economico-finanziario dell'Ateneo	4.8.1 Attivare un servizio professionale di fundraising che si occupi di trovare e incrementare nel tempo fondi sotto forma di donazioni, finanziamenti pubblici e privati e sponsorizzazioni per le iniziative istituzionali dell'Ateneo	• On/Off
	4.8.2 Avvio di attività di merchandising e di promozione del marchio e dell'immagine dell'Università del Sannio, attraverso l'individuazione di una vetrina virtuale e di spazi espositivi in punti strategici dell'Ateneo e della città per la vendita di gadget	• On/Off

## OBIETTIVI E AZIONI PER LA GOVERNANCE

---

L'ateneo già nel triennio 2013 -2015 ha implementato azioni strategiche per lo sviluppo della governance finalizzate alla realizzazione di processi decisionali orientati alla valorizzazione del merito, supportati da una valutazione dei risultati che coinvolge strutture e persone, in grado di trasformare il più possibile i vincoli in opportunità.

L'implementazione del sistema della Performance ha contribuito a far acquisire all'Ateneo una maggiore consapevolezza delle criticità e delle opportunità che impattano in concreto sul conseguimento dei propri obiettivi strategici e operativi, oltre a portare una visione di insieme degli scostamenti tra obiettivi fissati e obiettivi raggiunti, arricchita dalle informazioni concernenti le cause dell'eventuale mancato raggiungimento dei singoli obiettivi. Le informazioni così acquisite consentono peraltro anche una più efficiente attribuzione delle risorse.

La prospettiva di programmazione e verifica risulta peraltro declinata secondo una logica di crescente integrazione fra i diversi atti di programmazione dell'Ateneo come confermato dalle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" predisposte dall'ANVUR nel maggio 2015.

Sotto questo profilo l'Ateneo si sta impegnando per rispettare i tempi di predisposizione dei diversi atti previsti dalla normativa di riferimento in modo da sfruttare al meglio le informazioni che emergono dalle proprie attività di pianificazione e programmazione.

L'implementazione di un sistema efficiente è peraltro fondamentale anche in relazione alla valorizzazione delle competenze e della qualità del lavoro del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo e contribuisce dunque ad assicurare efficienza ed efficacia delle strutture, del personale che vi presta servizio e, più in generale, della azione amministrativa.

Obiettivo generale è quello di migliorare la qualità dei servizi, sviluppando le competenze e le capacità operative del personale e migliorando le funzioni e i sistemi di coordinamento e di controllo, con particolare riguardo alla gestione delle risorse, umane, finanziarie, logistiche e strumentali, e all'integrazione e interazione tra amministrazione centrale e strutture dipartimentali.

Per attuare la strategia sopra descritta l'Ateneo intende procedere avviando le seguenti azioni:

---

<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni da attuare nel triennio 2013-15</b>	<b>Indicatore di azione</b>
5.1 Migliorare l'efficienza e l'efficacia del sistema	5.1.1 Promuovere il ciclo di gestione/direzione e la relativa fase di valutazione della performance come opportunità per un programma di riorganizzazione e miglioramento continuo delle competenze e dei servizi	• Miglioramento complessivo degli indici di performance al tempo t rispetto a t-1
	5.1.2 Fare leva sul rafforzamento delle funzioni di governo centrale per far fronte ai nuovi vincoli finanziari, anche mediante il reperimento di finanziamenti esterni	• Spese di personale/entrate complessive (art. 5 D.Lgs. 49/2012)

---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oneri di ammortamento annuo/entrate complessive (art. 6 D.Lgs. 49/2012)</li> </ul>
	5.1.3 Governare il sistema e ripartire le risorse sulla base del processo di valutazione dei risultati e coerentemente con gli obiettivi strategici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero procedure di allocazione e/o di utilizzo di fondi assistite da procedure di valutazione anno t su t-1</li> </ul>
5.2 Potenziamento delle infrastrutture informatiche dell'ateneo	5.2.1 Estensione dell'uso del protocollo informatico a tutte le strutture dell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero di strutture che usano il protocollo informatico / numero di strutture</li> </ul>