



Eco-Sistema  
per il futuro!

## Elezioni del Rettore dell'Università di Camerino, periodo 1.11.2023/31.10.2029

**Candidato Rettore: Flavio Corradini**, Professore di ruolo di prima fascia nel settore scientifico disciplinare INF/01 – Informatica, Università di Camerino

**Candidata Pro Rettore Vicaria: Lucia Ruggeri**, Professoressa di ruolo di prima fascia nel settore scientifico disciplinare IUS/01 – Diritto Privato, Università di Camerino

---

---

# Ecosistema per il **futuro!**

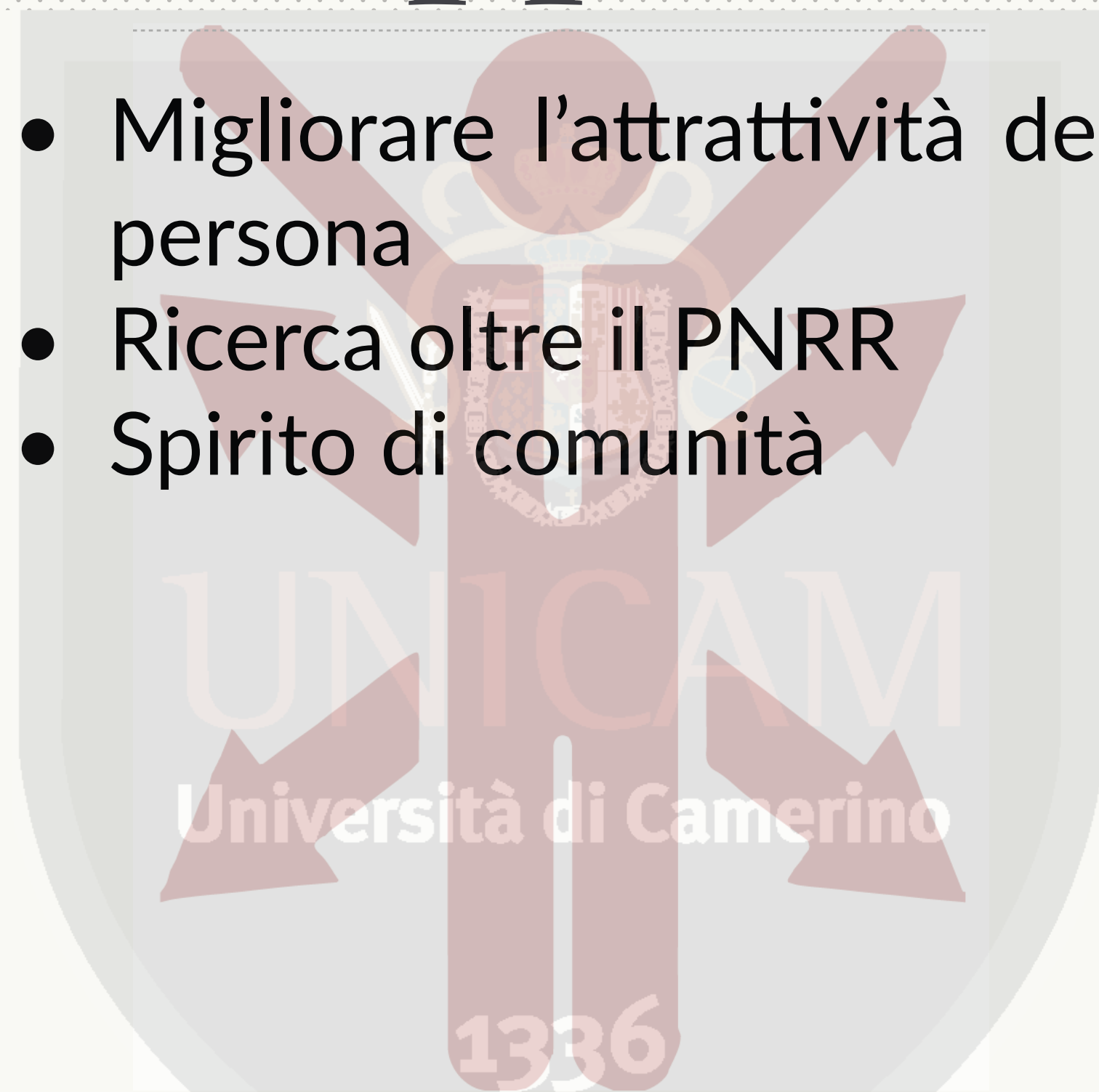


Università aperta, inclusiva, trasparente, collaborativa e volano di cultura e di pace.  
Ricerca internazionale fondata sulle specializzazioni culturali e ambientali dell'Università di  
Camerino, ma ancorata alle grandi sfide e transizioni europee e mondiali.

---

# 1 Lo scenario: vincoli, ma anche opportunità!

- Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa prendendoci cura della persona
- Ricerca oltre il PNRR
- Spirito di comunità





# 1 Lo scenario: vincoli, ma anche opportunità!

- Vincoli ma anche opportunità
- Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa prendendoci cura della persona
- Ricerca oltre il PNRR
- Spirito di comunità



L'Università è una comunità che vive per le sue studentesse e per i suoi studenti e che grazie a loro costruisce la società del futuro in un incessante scambio di energie e sinergie.

Un giovane **laureato è un dono per tutti**: per la sua famiglia, per il suo paese, per la collettività che può contare su professionalità necessarie. L'Università è anche il luogo ove le nuove generazioni di studentesse e studenti, specializzande e specializzandi, dottorande e dottorandi, assegnisti e post doc scoprono e vivono la bellezza della ricerca. E' nell'Università che si formano le nuove generazioni di ricercatrici e i ricercatori che fungono "da sale della terra", seminando nella Società e nei territori, quelle conoscenze e competenze che ne determineranno lo sviluppo e che, se non arriveranno su una determinata area ne segneranno, al contrario, il suo inesorabile declino.

La comunità universitaria è quindi un ecosistema fatto di relazioni "benefiche" che superano ottiche profit e/o non profit. Essa richiede un approccio olistico in cui ogni persona che ne fa parte si senta coinvolta e possa avere un ruolo che si identifica nella missione di contribuire a formare nuove generazioni, persone che possano guidare e non solo subire, le transizioni e trasformazioni in atto, con creatività e passione, con metodo e spirito critico.



# 1 Lo scenario: vincoli, ma anche opportunità!

- La missione dell'Università

## — Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa prendendoci cura della persona

- Ricerca oltre il PNRR
- Spirito di comunità



Purtroppo, i dati statistici forniti dalla Commissione Europea (Direzione Generale delle Politiche Regionali) ci mettono in allarme: **i giovani sono sempre meno e molti di loro non sono laureati**. In questo scenario il nostro Ateneo ha visto calare progressivamente i suoi iscritti ai corsi di laurea fino all'attuale numero di circa 6000 (open data del Ministero dell'Università e della Ricerca). Se il calo demografico costituisce un vincolo imm modificabile (si stima che da qui al 2041 nelle aule universitarie mancheranno un quinto degli iscritti), molto può essere fatto per intercettare studentesse/i provenienti da altri territori. Quanti decidono di intraprendere un percorso universitario sono, infatti, in significativa percentuale, disposti a spostarsi. Questa disponibilità a trasferirsi fuori sede è ora anche accompagnata da misure di sostegno specifiche che condurranno gli Atenei ad investire in campus e accoglienza a costi calmierati. Un contesto quindi che rende necessario operare subito nella direzione dell'**attrattività e dell'accessibilità** dei nostri corsi di laurea presenti e futuri, con una accurata analisi dei bisogni delle studentesse e degli studenti per far sì che nella nostra amata Università **si sentano a casa e che la scelgano come la loro nuova casa**. Rendere attrattiva l'offerta di corsi di laurea e post-laurea, ma anche la nostra offerta formativa nei segmenti della formazione continua, di alta formazione e professionalizzante significa accettare sfide articolate e complesse. Sfide che UNICAM ha sempre saputo affrontare e che con forza deve vincere. Gli obiettivi da raggiungere sono quelli dell'**aumento del numero degli iscritti, ma anche del perseguimento della qualità della formazione in un contesto altamente competitivo, nazionale e internazionale**.

# 1 Lo scenario: vincoli, ma anche opportunità!

- La missione dell'Università
- Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa prendendoci cura della persona

## « Ricerca oltre il PNRR

- Spirito di comunità



Grazie al PNRR tutti gli Atenei italiani hanno avuto l'opportunità di sviluppare attività di ricerca e creare le condizioni per un migliore futuro nei loro territori di riferimento e nel nostro Paese. L'Università di Camerino è stata proattiva in questo processo di attrazione di fondi per la ricerca e personale della ricerca ma, come e più di altri Atenei, deve già ora avviare una strategia che le permetta di consolidare la sua posizione facendo tesoro delle lezioni apprese e attivando politiche che permettano di sostenere la ricerca anche quando nel 2025 il PNRR terminerà. Occorre, pertanto, prepararsi al meglio senza attendere il 2025 per rafforzare e consolidare la ricerca e l'alta formazione e per sostenere e garantire i livelli raggiunti. Il rischio che il PNRR resti solo come una stagione di "ricchezza" temporanea e che il mancato consolidamento delle sue missioni e dei suoi obiettivi finisca per gravare sulle generazioni future è elevato ma UNICAM, con accorta strategia preventiva, potrà vincere anche questa sfida evitando che all'improvviso proprio i giovani restino senza sostegno e senza opportunità.



# 1 Lo scenario: vincoli, ma anche opportunità!

- La missione dell'Università
- Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa prendendoci cura della persona
- Ricerca oltre il PNRR

## « Spirito di comunità



**Perseguire lo sviluppo della nostra Università** nei prossimi anni richiederà tanto entusiasmo ed energia, impegno serio e costante da parte di tutti. Il prolungarsi nel tempo delle situazioni di difficoltà (crisi economica ed internazionale, eventi sismici, pandemia) e le dimensioni del nostro Ateneo richiedono di **valorizzare tutte le competenze, i talenti e le unicità delle persone e di ricreare l'ambiente e il clima di comunità universitaria**. E' necessario ribadire con forza e determinazione l'impegno ad aggregare tutte le energie disponibili nell'Ateneo. **Nessuno di noi può restare indietro, non possiamo permettercelo!** L'integrazione e la valorizzazione di tutte le componenti accademiche in un **progetto comune e condiviso**, basato su ascolto, confronto e assunzione di conseguenti **decisioni chiare, motivate e trasparenti** è decisamente il primo obiettivo da perseguire. Dobbiamo necessariamente recuperare quel senso di **identità** e di **appartenenza** che hanno sempre contraddistinto il nostro Ateneo, nonché quel proficuo spirito di collaborazione ed entusiasmo che vede nella **partecipazione attiva** alla vita accademica il volano della crescita e sviluppo. **Il nostro Ateneo dovrà necessariamente operare come un sistema che trova nella sua intera comunità accademica nuove possibilità di crescita**. E tutti insieme dobbiamo avere il coraggio e la visione di esplorare direzioni ancora sconosciute o di rinforzare quelle intraprese, con obiettivi di medio e lungo termine sui ben noti pilastri di qualità del sistema universitario.

Solo così l'Università di Camerino:

- sarà in grado di rimanere una storica ed importante Università italiana, europea e del mondo,
- resterà un modello italiano di innovazione del sistema universitario nazionale,
- potrà esercitare quella funzione di armonizzazione sociale e di riequilibrio territoriale che svolge da secoli.



---

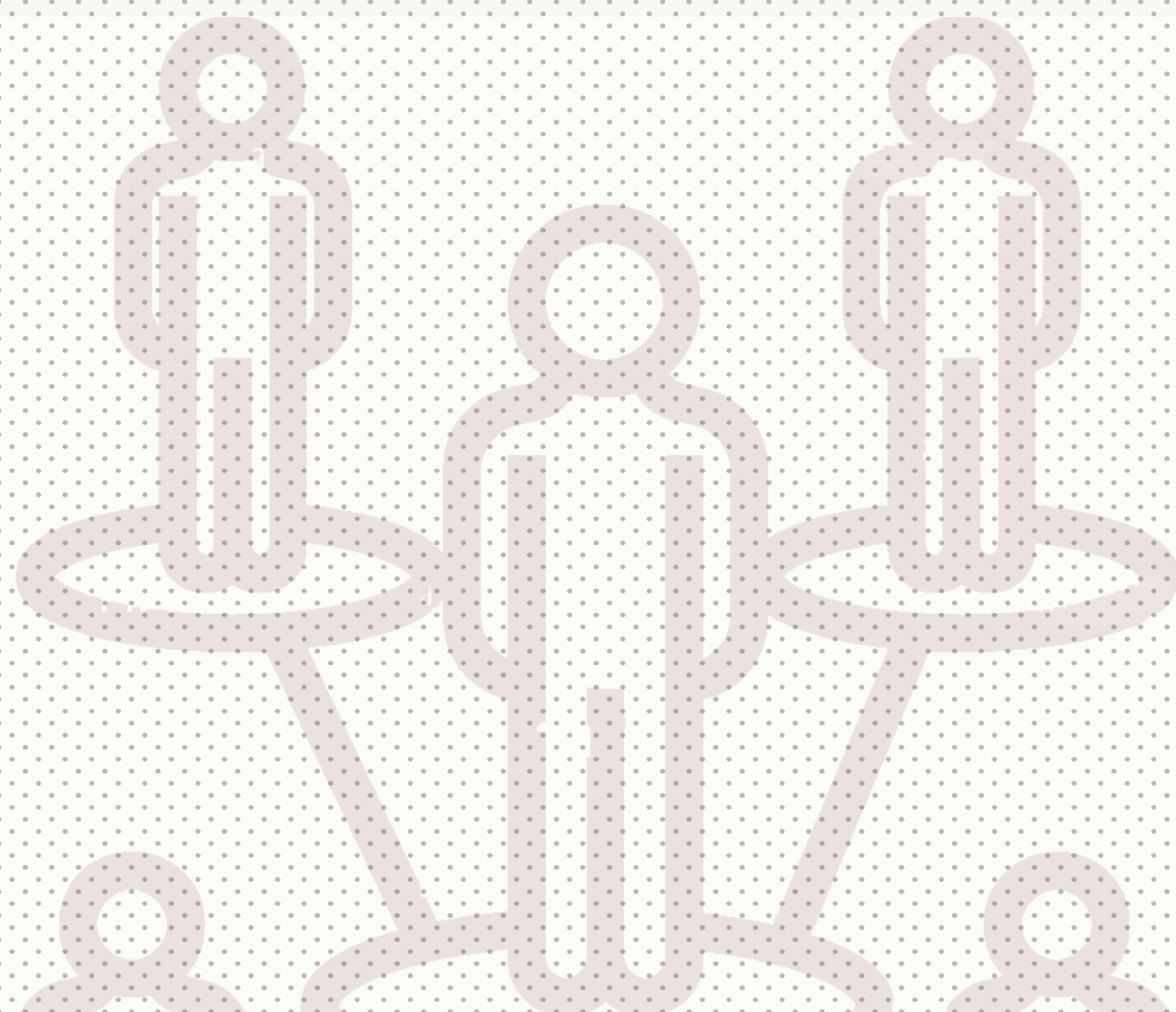
# 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università prioettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/ori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle scuole di Ateneo

## 2 Strategie organizzative per l'Università

### - Università proiettata nel mondo

- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/ori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



Dobbiamo cogliere le opportunità che il PNRR offre per restare ancorati alle **Agende Regionali, Nazionali ed Europee**, sia per quanto riguarda gli aspetti di ricerca, innovazione e sviluppo sperimentale, sia per quanto riguarda le **nuove modalità di interazione** che ci vengono richieste per la progettazione del futuro. Il PNRR ci sta chiaramente indicando la via: **partenariati adeguati, ragionati e coesi, obiettivi condivisi, ruoli definiti e chiare responsabilità**. Patti di collaborazione sufficientemente ampi, da declinare a seconda degli obiettivi geo-sociali territoriali, regionali-interregionali, nazionali-internazionali. Si rende dunque necessario nel nostro Ateneo estendere l'attuale situazione di buone pratiche, troppo a macchia di leopardo e habitué dei programmi quadro europei, per attuare azioni **strategiche su larga scala**, quanto più ampie possibili e capillari, per **rafforzare le reti, le partnership** e 'allenare' nel tempo i gruppi di ricerca ad un **approccio collaborativo e cooperativo** che in altri Paesi europei è all'opera da anni, con enorme successo.

Se questi "insegnamenti PNRR" valgono per tutto il sistema universitario nazionale, essi diventano di strategica rilevanza per la nostra Università. L'obiettivo è quello di inserire UNICAM in forme di **organizzazione strutturata di cooperazione e collaborazione nazionale ed internazionale** che consentano alla nostra Università di giocare un ruolo attivo e proattivo a valorizzare le proprie attività formative, di ricerca, condividere risorse umane, finanziarie, strumentali e buone pratiche ed essere coinvolta in programmi strategici, nazionali ed internazionali.

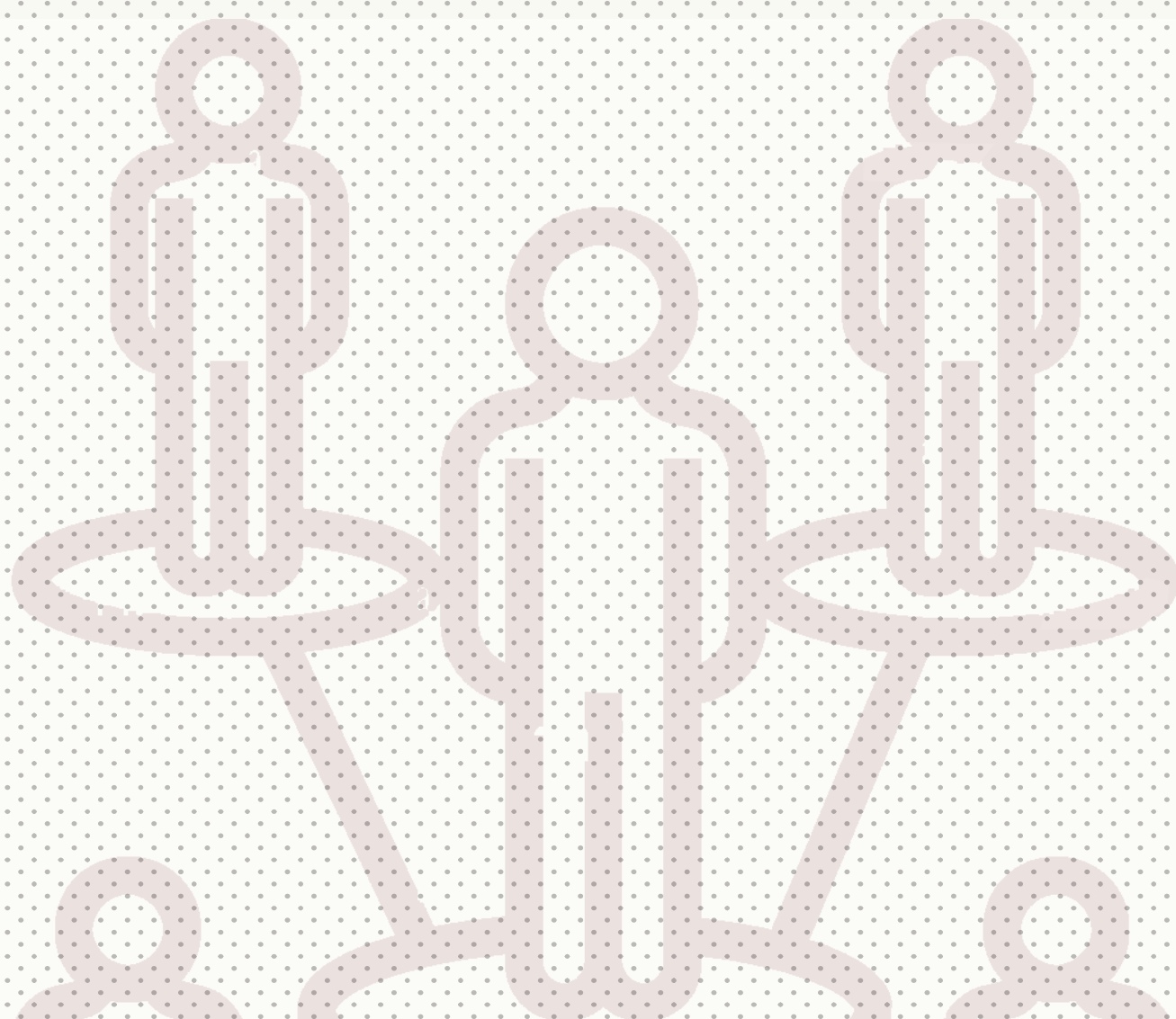


## 2 Strategie organizzative per l'Università

• Università proiettata nel mondo

### «Partenariati di impatto»

- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



UNICAM può giocare un ruolo di primo piano al raggiungimento di questi obiettivi, peraltro su diverse tipologie di partenariati nazionali ed internazionali. Da una parte, all'interno di **consorzi/reti già organizzati a livello internazionale, le alleanze universitarie europee**, interessante esempio di reti transnazionali frutto di una recente iniziativa del Consiglio di Europa. In questo contesto, l'esperienza CUIA, che anche il nostro Ministero dell'Università e della Ricerca ritiene una illuminante buona pratica, favorisce la nostra Università ponendola in una posizione di assoluto privilegio scientifico sul cammino dei partenariati strategici. **La partecipazione attiva e proattiva di UNICAM a consorzi universitari italiani di altissimo livello** che investono su Paesi stranieri, come sta avvenendo appunto con l'Argentina, risulta utile alla fidelizzazione delle Università italiane e straniere che vi partecipano e dei relativi programmi strategici delle quali sono parte, dei loro gruppi di ricerca, del loro personale (particolarmente interessanti, per l'eccellenza raggiunta nella ricerca e formazione superiore, sono gli Istituti universitari ordinamento speciale). L'esperienza acquisita ci permette di costituire analoghe esperienze in Paesi o **aree del mondo di strategico interesse per il nostro Ateneo** come, ad esempio, l'Africa. Volendoci concentrare su tematiche specifiche della scienza, l'esperienza dei **dottorati di ricerca di interesse nazionale** (Theoretical and Applied Neuroscience, Blockchain and Distributed Ledger Technology) **di dottorati associati** (Natural Hazards and Disaster Risk Reduction), **il progetto di partenariato esteso** (National Quantum Science and Technology Institute) o la **collaborazione con rilevanti centri di ricerca nel consorzio REDI** (REducing risks of natural Disasters), ci sta dando messaggi di chiara e fattiva strategica collaborazione in Italia e nel mondo. Anche su questi nuovi programmi stiamo avendo un ruolo guida nel panorama nazionale e il bagaglio esperienziale acquisito può giocare a nostro favore nell'immaginare, quando non già stabilite, organizzazioni strutturate di collaborazione oltre la durata dei relativi programmi.

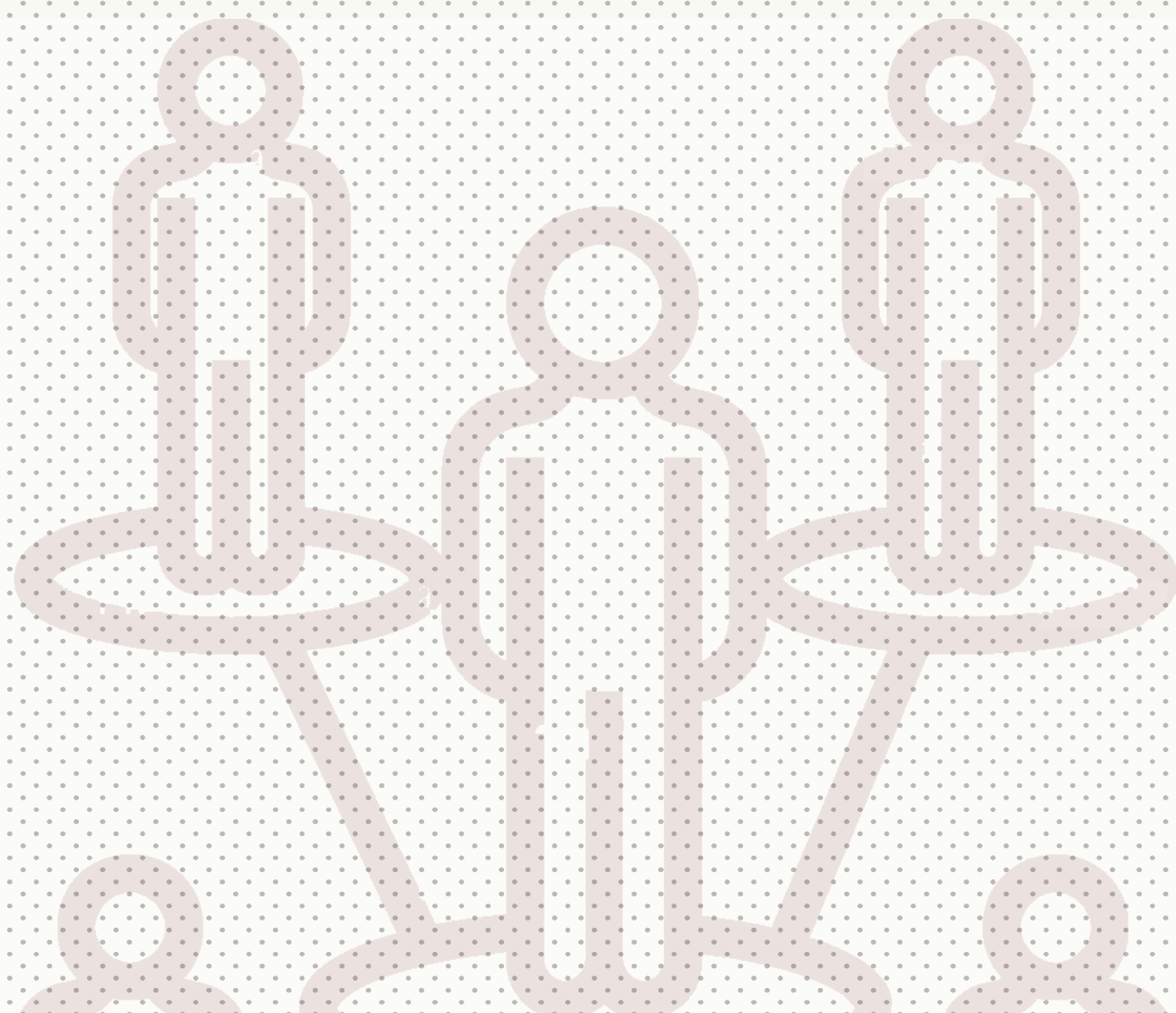


## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto

### « Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori

- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



Essere 'Spoke' oppure 'hub' di organizzazioni universitarie su larga scala, permette ad UNICAM di essere inserita in programmi accademici strategici alla crescita del nostro Ateneo o di rafforzarne alcuni come, ad esempio, avere un **solido piano di visiting researcher/professor**, incoming e outgoing, affiancato da un **coerente piano di mobilità studentesca ai tre livelli della formazione accademica**. Ma anche affinare strategie per **attrarre personale della ricerca di livello** perché il livello qualitativo della didattica e della ricerca dipende, in prima istanza, dalla qualificazione del personale che vi opera.

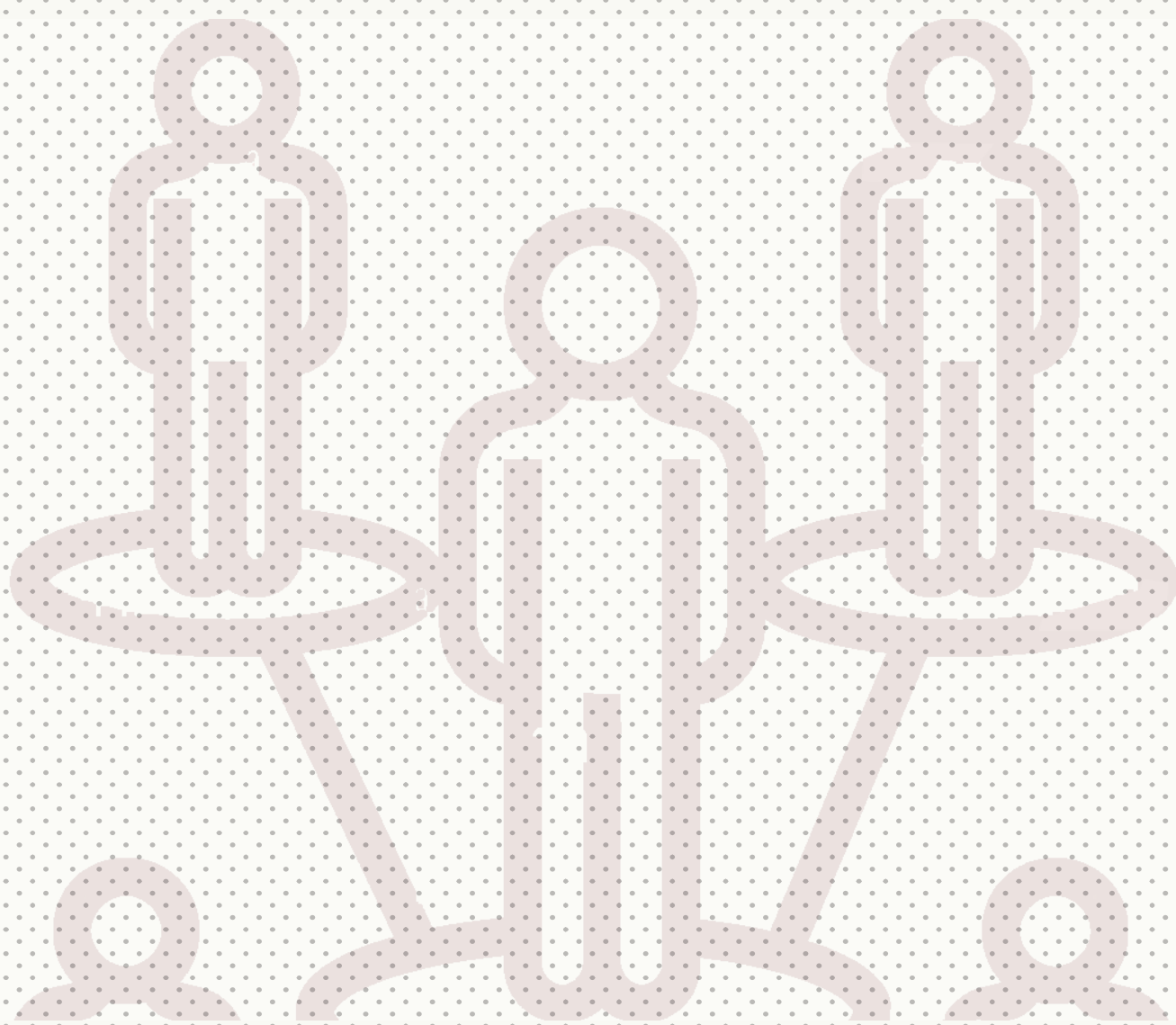
UNICAM come hub per i giovani vincitori di programmi europei e UNICAM come formatore di giovani ricercatrici e ricercatori europei (una mobilità da preparare, agevolare e sostenere facendone un punto di forza e di attrattività).

## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori

### «Valutazione, merito e ranking»

- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



L'attrattività di un Ateneo non può prescindere dalla sua **posizione nei ranking nazionali ed internazionali**. Nonostante tutti i loro limiti metodologici, è innegabile che i ranking hanno acquisito importanza crescente agli occhi dell'opinione pubblica e di tutti i portatori di interesse. Migliorare la posizione del nostro Ateneo è quindi una priorità strategica. Per questo dobbiamo garantire l'impegno a mantenere alta l'attenzione sulla **valorizzazione del merito attraverso procedure di reclutamento trasparenti**. Il posizionamento delle carriere delle/dei nostre/i ricercatrici/tori all'interno **dell'European Framework for Research Careers'**, abilita un confronto diretto del nostro personale e della ricerca all'interno dell'area della ricerca europea, stimola al miglioramento continuo e fornisce una procedura trasparente per progressioni di carriera o incentivazioni di varia tipologia, anche economica. L'Ateneo dovrà garantire il **potenziamento dei gruppi e delle strutture accademiche quando si individuano significative potenzialità di ricerca** e nel caso sussistano restrizioni normative per mantenere alta la qualità e la numerosità degli iscritti ai vari corsi di laurea. Particolare attenzione è certamente da riservare agli attuali Ricercatori a Tempo Determinato già inseriti nella programmazione dell'Ateneo perché necessitano garanzie circa i nuovi percorsi di reclutamento (Legge n. 79/2022) nel sistema universitario nazionale. Analoga attenzione sarà riservata a ricercatrici e ricercatori con abilitazione a professore associato.

## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking

### – Costruzione dei dipartimenti di eccellenza

- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



Volendo far riferimento agli esercizi di valutazione della VQR, questi determinano e continueranno a determinare la fonte di una parte consistente del nostro Fondo di Finanziamento Ordinario. In questa direzione ritengo strategico **aprire una attenta riflessione per competere nella strategia dei Dipartimenti di Eccellenza del nostro Ministero dell'Università e della Ricerca**, partendo dal dato che il nostro Ateneo, nelle precedenti competizioni, non è riuscito a candidarsi.

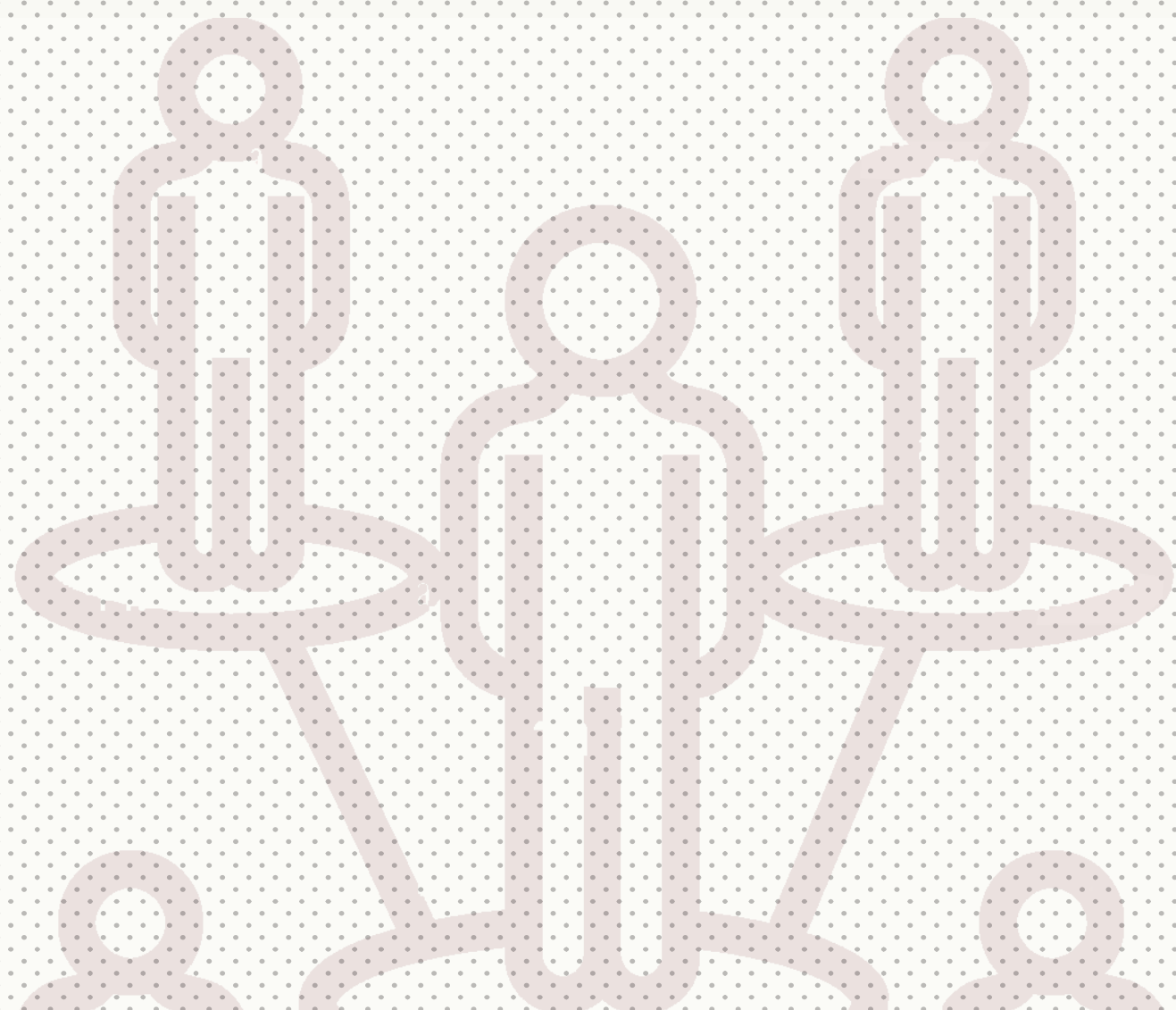


## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza

### – Nuovi strumenti e metodi per la didattica

- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



La formazione online a complemento/servizio della didattica in presenza sperimentata dalla nostra Università a seguito degli eventi sismici del 2016, risultata poi utile a tutto il sistema universitario nazionale nel corso dell lunghissimo periodo di lockdown da Covid 19, ha aperto a livello nazionale una significativa discussione su cosa sarà la **didattica universitaria quando torneremo a una “nuova normalità”** che, ad ogni modo, non sarà certo quella che avevamo fino a pochissimi anni fa. Per il nostro Ateneo si tratta di una importante occasione non solo per **ripensare al servizio di erogazione on-line della formazione**, che oggi vede tecnologie all’avanguardia a disposizione a costi assolutamente sostenibili, ma anche, e in particolare, sui metodi didattici proposti nei percorsi formativi: dalle attività preparatorie agli insegnamenti, alla definizione dei contenuti, alla scelta dei linguaggi, alla combinazione dei momenti di lezione, di esercitazione e di workshop, alle modalità di svolgimento delle verifiche di apprendimento in itinere e finali. Insomma, sostituire la lavagna tradizionale con quella digitale non basta per essere veramente attrattivi in aula e, ad oggi, non abbiamo nulla di diverso o innovativo rispetto a quello che le studentesse e gli studenti neoiscritti si aspettano. Occorre essere capaci di **innovare le strategie e i metodi didattici** motivando l’adozione e la diffusione di metodologie innovative sui e con i singoli corsi di laurea, le singole aree disciplinari, le comunità studentesche; in un ambito così eterogeneo, non possono esistere soluzioni universali. Gli studenti possono essere maggiormente coinvolti in **attività di studio collaborativo** che superano le tradizionali lezioni frontali. In questa direzione si sono orientati vari paesi europei già da una decina di anni e su questo tema la nostra Università potrebbe brillare e raggiungere quella competitività e nuova attrattività utile a livello nazionale e internazionale.

## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica

### – Corsi di laurea

- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo
- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



UNICAM ha corsi di laurea molto ‘verticali’ e discipline che caratterizzano la vocazione del nostro Ateneo da decenni. I **nuovi corsi di laurea o i nuovi indirizzi**, dovranno sempre essere motivati da piani di sviluppo che ne dimostrino l’attrattività globale e l’innovazione almeno a livello nazionale. Le nuove proposte dovranno altresì pensare ai contenuti in una prospettiva orientata ai fabbisogni culturali del mondo del lavoro per una società sempre più complessa (cfr. ONU, Sustainable Development Goals, Agenda 2030). In particolare, dovranno sempre essere condivisi in un **piano organico e strategico dell’offerta formativa dell’Ateneo** che, a sua volta, dovrà essere costantemente monitorato e aggiornato. L’obiettivo è anche quello di stimolare forme di integrazione tra differenti percorsi formativi, porre la necessaria attenzione a discipline trasversali, razionalizzare l’offerta formativa utilizzando al meglio le competenze didattiche presenti in Ateneo.



## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea

### – Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo

- Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



Va assolutamente **potenziato lo staff a disposizione delle Scuole di Ateneo** nell'ottica di ridare alle stesse il ruolo centrale di **Strutture Autonome di Didattica e di Ricerca** previsto dal nostro Statuto, sia nella didattica e ricerca, sia nelle competenze amministrative. Ritengo utile prevedere un affiancamento alle strutture di un **research manager** e un **tecnico informatico**. Queste professionalità vanno a sostenere le attività quotidiane delle Strutture Autonome di Didattica e di Ricerca e fungono da ponte con le Aree centrali dell'Ateneo alle quali fanno riferimento anche in termini organizzativi. Sono certo riusciranno a **bilanciare più efficacemente il carico di lavoro tra le Scuole e le Aree di Ateneo** permettendo alle prime di svolgere più speditamente i compiti a loro delegati e alle seconde di occuparsi di questioni più propriamente legate alla ottimizzazione delle strategie inter-struttura e dell'Ateneo nella sua interezza. La figura del tecnico sta oggi assumendo un rinnovato ruolo di impulso per le attività didattiche e di ricerca e all'interno di una vision di Università che la vede protagonista nello sviluppo di progetti di ricerca, innovazione e sviluppo sperimentale dell'ecosistema locale, nazionale e internazionale. Una necessaria attenzione sarà quindi dovuta a questa categoria professionale.



## 2 Strategie organizzative per l'Università

- Università proiettata nel mondo
- Partenariati di impatto
- Mobilità di studentesse/i e ricercatrici/tori
- Valutazione, merito e ranking
- Costruzione dei dipartimenti di eccellenza
- Nuovi strumenti e metodi per la didattica
- Corsi di laurea
- Autonomia organizzativa delle Scuole di Ateneo

### – Consiglio dei direttori delle Scuole di Ateneo



Per rendere più efficace, trasparente e condiviso il rapporto tra le Scuole di Ateneo e gli Organi di Ateneo, ritengo utile formalizzare nello Statuto il **Consiglio dei Direttori delle Scuole di Ateneo**. Questo contribuirà anche a dare una più ampia e coerente formulazione della cosiddetta “Governance di Ateneo”, a creare un canale diretto e formale di interazione con i Direttori che siedono negli Organi dell’Ateneo e a recuperare il senso della programmazione nelle Scuole di Ateneo con un indirizzo e controllo dell’Ateneo stesso.

---

# 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostre/i importanti investitrici/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- Stage, tirocini, apprendistato professionale
- Formazione di precisione e dual carrier
- Spirito di comunità per gli studenti
- Carta dei servizi all comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



### 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostri importanti investitori/ori

#### « Più borse di studio e borse di eccellenza

- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- Stage o tirocini come apprendistato professionale
- Formazione di precisione e dual carrier
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



La componente studentesca è da stimolare e valorizzare costantemente per assecondare l'entusiasmo, la passione, la fantasia, la creatività e la voglia di crescere che caratterizzano le generazioni che ci scelgono.

L'identità dell'Università di Camerino come Ateneo particolarmente sensibile ai **diritti della comunità studentesca**, soprattutto se appartenenti alle fasce sociali più deboli o diversamente abili, va rafforzato specialmente in questo periodo di post-crisi economica, post-crisi sismica, post-pandemia. Non viviamo certamente un periodo storico favorevole all'aumento della contribuzione studentesca, mentre vanno individuate risorse per aumentare borse di studio e borse di eccellenza. A questa posizione mi portano sia la convinzione del valore etico e sociale del diritto allo studio, sia le considerazioni già esposte sul **ruolo strategico della popolazione studentesca per il nostro Ateneo**. E' necessario pertanto fare invece la nostra parte per alleggerire il carico economico-fiscale delle famiglie che credono nel ruolo dell'Università come mezzo di crescita umana e ascensore sociale e professionale dei propri figli. Tutto, naturalmente, in piena sinergia con l'ERDIS per creare condizioni favorevoli all'utilizzo ottimale delle risorse economiche.

### 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- **« Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento »**
- Stage, tirocini, apprendistato formativo
- Formazione di precisione e dual carrier
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



Ritengo strategico attivare **nuovi canali di comunicazione e interlocuzione tra l'Ateneo e le Scuole Secondarie Superiori**, con rinnovato interesse per quelle regioni del nostro Paese che hanno smesso di garantire il costante flusso di mobilità verso la nostra Università, con associate specifiche agevolazioni fiscali per i meritevoli. Accordi quadro tra Scuola e UNICAM per azioni strutturate su visite periodiche e per l'individuazione di studentesse e studenti brillanti e meritevoli ma poco motivati a proseguire gli studi (magari proprio per ragioni familiari), per progetti di collaborazione congiunta, per l'accelerazione dei percorsi universitari per i più bravi. **Rapporti di fidelizzazione tra UNICAM e le Scuole Secondarie Superiori** passano anche attraverso un collegamento consolidato e di fiducia con gli insegnanti. UNICAM segue da tempo e con successo la formazione per le abilitazioni all'insegnamento e, in alcuni casi, anche specifiche attività formative per gli insegnanti. Sono certo avrebbe un impatto molto positivo un "**Centro UNICAM per la Formazione degli Insegnanti**", con l'obiettivo di condividere con le Scuole interessate attività di alta formazione e aggiornamento professionale, ma anche per meglio "allineare" i percorsi formativi scolastici con quelli della nostra Università. Il dottorato di ricerca da parte di insegnanti motivati è un'altra esperienza da potenziare e sostenere. Terminato il loro percorso dottorale, potranno insegnare alle loro studentesse e studenti, con piena consapevolezza, il metodo scientifico e il valore della scienza e della ricerca. **Le attività di promozione e orientamento sono assolutamente da incentivare, sostenere e potenziare.** La **Scuola di eccellenza "Carlo Urbani"**, inserita nelle logiche di collaborazione integrata tra comunità studentesca e dei docenti, può contribuire in maniera significativa alle dinamiche di promozione dell'Ateneo.



### 3 Le Studentesse, gli Studenti, i nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- « **Stage, tirocini, apprendistato formativo** »
- Formazione di precisione e dual career
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



Formazione di base, caratterizzante, innovativa e attenta ai fabbisogni della Società moderna, congiuntamente a nuovi strumenti e metodologie di erogazione della conoscenza, contribuiranno efficacemente a formare generazioni di **professionisti** con un solido bagaglio culturale e una esperienza internazionale da impiegare immediatamente nel mercato del lavoro. Attraverso accordi con organizzazioni di categoria per ampliare il numero di stage, anche internazionali, e di dottorati di ricerca industriali, anche il contributo all'innovazione territoriale non si farà attendere. In questa direzione ritengo si possa procedere con un **potenziamento dello stage/tirocinio nello spirito dell'Apprendistato Formativo**, offrendo anche la possibilità di attuare programmi didattici sperimentali o a complemento della formazione tradizionale della/o studentessa/e.

L'obiettivo a cui tendere nel corso del mandato potrebbe essere garantire la **“sostituzione” di almeno il 10% degli stage/tirocini** dei singoli percorsi curriculari dei corsi di laurea in periodi di **apprendistato formativo** all'interno dei sistemi produttivi del nostro territorio. Senza alcun dubbio, questo obiettivo si tradurrà in una concreta **chance di assunzione post-laurea sui nostri territori**. Un indirizzato avvicinamento delle nostre studentesse, dei nostri studenti al mercato del lavoro a vantaggio di un “placement di soddisfazione” per loro e per le istituzioni pubbliche e private, parallelamente integrato con **l'Apprendistato professionalizzante**, che invece permette, a chi già è occupato, di aggiornarsi nel nostro Ateneo. **L'Associazione Alumni UNICAM**, potenziata, rafforzata, sostenuta dall'Ateneo potrà giocare anche in questa direzione un ruolo guida.

### 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostri importanti investitrici/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole; oltre l'orientamento
- « **Stage, tirocini, apprendistato formativo**
- Formazione di precisione e dual career
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app. dedicata)
- Sport salute e benessere



Ma anche l'allargamento delle opportunità per le studentesse e gli studenti più motivate/i e meritevoli di essere **tutor o collaboratori nelle attività di supporto alla didattica**, specialmente se impegnati ai primi anni dei corsi di laurea, sarà per loro una esperienza valida e importante per affrontare la seria problematica dell'abbandono dei corsi di studio e avvicinarsi coerentemente alle esigenze formative delle nostre giovani generazioni. A tale scopo saranno disponibili corsi di formazione, come attività formative trasversali. Gli eventi sismici del 2016 hanno radicalmente cambiato lo stile di vita della comunità studentesca della nostra Università in tutte le sedi, con particolare riferimento a Camerino. Questo non riguarda solamente la disponibilità di locazioni per la comunità studentesca o le sale studio, ma anche spazi di socialità e confronto, luoghi di svago.



### 3 Le Studentesse, gli Studenti, i nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- « Stage, tirocini, apprendistato formativo
- « **Formazione di precisione e dual career**
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



Così come oggi si parla di medicina di precisione per indicare cure per ogni singolo individuo, si dovrebbe permettere una “formazione di precisione” sempre più orientata agli interessi e le aspettative della singola studentessa o del singolo studente. Verso questa direzione, immagino di poter consentire alle studentesse e agli studenti di affrontare **percorsi formativi più flessibili e personalizzati, seguendo le proprie aspirazioni e i propri obiettivi professionali.** Daremo l'opportunità alle/agli studentesse/i che si iscrivono al nostro Ateneo di proporre attività formative che vorrebbero frequentare per acquisire conoscenze e competenze utili ai loro desiderata culturali o professionali. UNICAM, da parte sua, proporrà un **piano formativo orientato alle cosiddette 'soft skills', alle transizioni verdi e digitali o a prendere consapevolezza sulle grandi sfide della nostra società,** sostenibilità ambientale e gender balance, in primis.

Penso anche a (forme di) **dual career** (cfr. atleti e mondo dello sport) per determinate comunità di studenti che non possono frequentare in modalità full-time, associate alle dovute remunerazioni per i docenti coinvolti; possono risultare attrattive come servizio formativo di qualità anche a chi è inserito nei percorsi più tradizionali. Proporremo innovazioni tenendo presenti le esigenze e i bisogni delle varie tipologie di studentesse/i (residenti, pendolari, stranieri ecc.) e dei vari segmenti formativi in cui si inseriscono (laurea, post laurea, formazione continua, alta formazione, formazione professionale ecc.)

Allo scopo di contribuire in maniera strutturata e organica a questa importantissima discussione sull'innovazione della didattica, costituiremo un **“team di innovazione della didattica”.**

Ritengo utile dedicare al Consiglio delle Studentesse e degli Studenti **spazi dedicati ad una loro(/nostra) conferenza permanente.**

### 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- Stage o tirocini come apprendistato professionale
- Formazione personalizzata e dual career

#### « Spirito di comunità studentesca

- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)
- Sport salute e benessere



E' necessario ri-creare in fretta quel **clima di comunità studentesca** che ogni Università merita per garantirsi lo spirito di comunità, goliardia e senso di appartenenza e che permette di ricordare, per tutto il ciclo di vita di una persona, uno dei periodi più belli della propria vita, quello dell'Università. In questo senso, vanno incentivate con forza le **iniziative culturali delle studentesse, degli studenti e delle loro associazioni**, valorizzata l'espressione della loro fantasia supportando la sperimentazione delle idee e lo stimolo alla creatività.

Intorno alle studentesse e agli studenti, con la collaborazione delle associazioni studentesche, e insieme alle realtà istituzionali e commerciali di tutte le sedi UNICAM va costruito un **ambiente universitario e cittadino accogliente e stimolante**, che invogli alla residenzialità urbana e limiti al massimo il pendolarismo anche dai centri abitati vicini.



### 3 Le Studentesse, gli Studenti, i nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- Stage o tirocini come apprendistato professionale
- Formazione personalizzata e dual career
- Spirito di comunità studentesca

#### «Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)»

- Sport salute e benessere



In questo senso, l'organizzazione di concerti, mostre, spettacoli ed eventi da parte delle nostre studentesse, dei nostri studenti talentuose/i, così come una 'carta dei servizi alla/o studentessa/e' e lo sviluppo di "app" nella strategia "UNICAM Digitale" di notifica di opportunità per lo studente, sarebbe un segnale tangibile di integrazione ed accoglienza urbana e di certo vantaggio per tutti i partner dell'intero network universitario.

Grandi appuntamenti annuali di socializzazione e rafforzamento del senso di appartenenza e goliardia saranno organizzati congiuntamente, come ad esempio, **Festa della Matricola** (nei mesi primaverili), **UNICAM's Got Talent** (attorno al mese di giugno), **Festa della Laurea** (attorno al mese di settembre). Non dimentico certo iniziative di valenza culturale, come ad esempio, **giornate internazionali e della condivisione**, o di socialità, come ad esempio, **festa dello sport o di inizio estate**.

### 3 Le Studentesse, gli Studenti, nostri importanti investitori/ori

- Più borse di studio e borse di eccellenza
- Dialogo con le scuole, oltre l'orientamento
- Stage o tirocini come apprendistato professionale
- Formazione personalizzata e dual career
- Spirito di comunità studentesca
- Carta dei servizi alla comunità studentesca (app dedicata)

#### « Sport salute e benessere



Il **Centro Sportivo dell'Università**, già dotato di numerosi impianti per numerosissime discipline, dovrà costantemente essere mantenuto e completato con emergenti specialità sportive. E' senza dubbio **una eccellenza UNICAM** e come tale va strategicamente mantenuta. Oltre alla pratica per le/i nostre/i studentesse/i, **promuovere ed estendere l'accesso agevolato anche al personale UNICAM** sarà certamente un contributo al benessere della persona. Deve continuare la valorizzazione del CUS all'interno del sistema nazionale dei centri universitari sportivi, ma, più in generale, all'interno dei sistemi dello sport nazionali e internazionali. La collaudata esperienza dei raduni giovanili di atletica ed altre pratiche sportive dimostra l'efficacia dello sport nella promozione della nostra Università nel mondo. L'eccellenza delle strutture sportive e l'organizzazione del CUS aprono la nostra Università ad una convinta e **decisa applicazione della dual career**, accordi specifici tra atleti e formazione che sempre di più caratterizzerà le Università italiane ed europee.

Anche su tutti questi argomenti avremo un costante confronto con le rappresentanze studentesche e, al di là delle interazioni negli organi istituzionali, mi impegno ad incontrare regolarmente e periodicamente (almeno ogni 6-8 mesi) la comunità studentesca insieme alle sue rappresentanze per discutere informalmente sulle strategie di sviluppo dell'Ateneo e sulle questioni che ci riguarda.

A coordinare queste tematiche di strategica rilevanza per la crescita del nostro Ateneo, ritengo utile proporre un **Pro Rettore alle/agli Studentesse/i e all'Alta Formazione-**



---

# 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca
- Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant
- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi
- Valorizzazione degli impatti della ricerca
- Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies

# 4 Potenziamento della Ricerca

## «Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca»

- Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant
- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi
- Valorizzazione degli impatti della ricerca
- Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



**La cooperazione e collaborazione alla ricerca necessita di essere stimolata, come modus operandi, anche restando all'interno del nostro Ateneo.**

Lo sforzo progettuale per la creazione e il rafforzamento degli “ecosistemi dell'innovazione” (Avviso MUR n. 3277 del 30-12-2021) ci ha visti coinvolti, con successo, nel progetto VITALITY “Innovation, digitalization and sustainability for the diffused Economy in Central Italy”. Il progetto è un esempio moderno e virtuoso di ampia cooperazione e collaborazione nella ricerca, ma anche di conoscenza dei nostri gruppi. Per rafforzare e potenziare questa modalità di cooperazione e collaborazione, si intende costituire un **fondo biennale di Ateneo per una progettazione strategica** dall'impatto ‘locale’ (l'Università di Camerino come specializzazione intelligente del territorio dove insiste) ma inserita all'interno delle grandi sfide globali (ad esempio e solo a titolo d'esempio: “La risorsa Appennino nell'era del cambiamento climatico”). Una progettazione strategica in cui saranno coinvolti anche stakeholder locali in una logica di “distretto culturale evoluto UNICAM”. Tutte le aree di ricerca, innovazione e sviluppo sperimentale della nostra Università potranno contribuire, in quanto l'innovazione della ricerca passa anche attraverso l'integrazione dei saperi. L'intento è quello di competere, con singoli progetti, o gruppi di essi, su bandi regionali, nazionali o europei. La strategia permetterà anche di **conoscersi e condividere le attività** che si svolgono nella nostra Università **valorizzando le conoscenze e competenze che il nostro Ateneo ha a disposizione, favorendo in tal modo l'aggregazione e l'interdisciplinarietà**. Le tematiche saranno di volta in volta stabilite da una Commissione Ricerca che stabilirà anche regole di valutazione e monitoraggio chiare e trasparenti.



## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca

### « Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant

- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi
- Valorizzazione degli impatti della ricerca
- Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Il nostro Ateneo è sempre più caratterizzato da una **eccessiva capillarità delle attività di ricerca**. Sono davvero tante le ricercatrici e ricercatori che svolgono attività in gruppi troppo piccoli, spesso composti da una/due componenti. Questa situazione riduce drasticamente l'attrattività della ricerca UNICAM e la possibilità di partecipare a bandi competitivi dove una adeguata massa critica è sempre richiesta. Brillanti ricercatrici e ricercatori sono a rischio di demotivazione se non vengono apprezzati e adeguatamente supportati, il tutto a scapito degli obiettivi generali dell'intero Ateneo. Alle azioni di aggregazione, stimolo alla collaborazione e cooperazione, anche interdisciplinare, creazione di collegamenti con le comunità nazionali ed internazionali già discussi in precedenza, si ritiene utile distribuire annualmente un **fondo collaborativo alla ricerca (dal FAR al FARE insieme)** per sostenere finanziariamente i singoli che mostrano la capacità e la volontà di immaginarsi in attività di ricerca su aggregazioni non già esistenti/stabilite. Al secondo anno di applicazione della strategia saranno valutati i risultati delle nuove aggregazioni in accordo a criteri stabiliti dalla Commissione Ricerca e, se ritenuti positivi, si potrà procedere con ulteriori potenziati finanziamenti. **Il fondo potrà operare come 'starting grant'** per le/i neo-assunte/i.

## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca

- Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant

«**Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori**

- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi

- Valorizzazione degli impatti della ricerca

- Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Le attività di ricerca del nostro Ateneo necessitano di una **dotazione strumentale avanzatissima** e l'obsolescenza della strumentazione va di pari passo con la complessità delle sfide mondiali che vengono poste alle istituzioni di alta formazione e della ricerca come la nostra Università. Si rende quindi necessario aggiornare costantemente le dotazioni strumentali a nostra disposizione o acquistarne di nuove. Volendo essere realistici, comunque, non credo potrà esserci nel sistema universitario nazionale o nel sistema delle istituzioni della ricerca nazionale alcuna realtà in grado di soddisfare tutte le esigenze dei propri gruppi di ricerca.

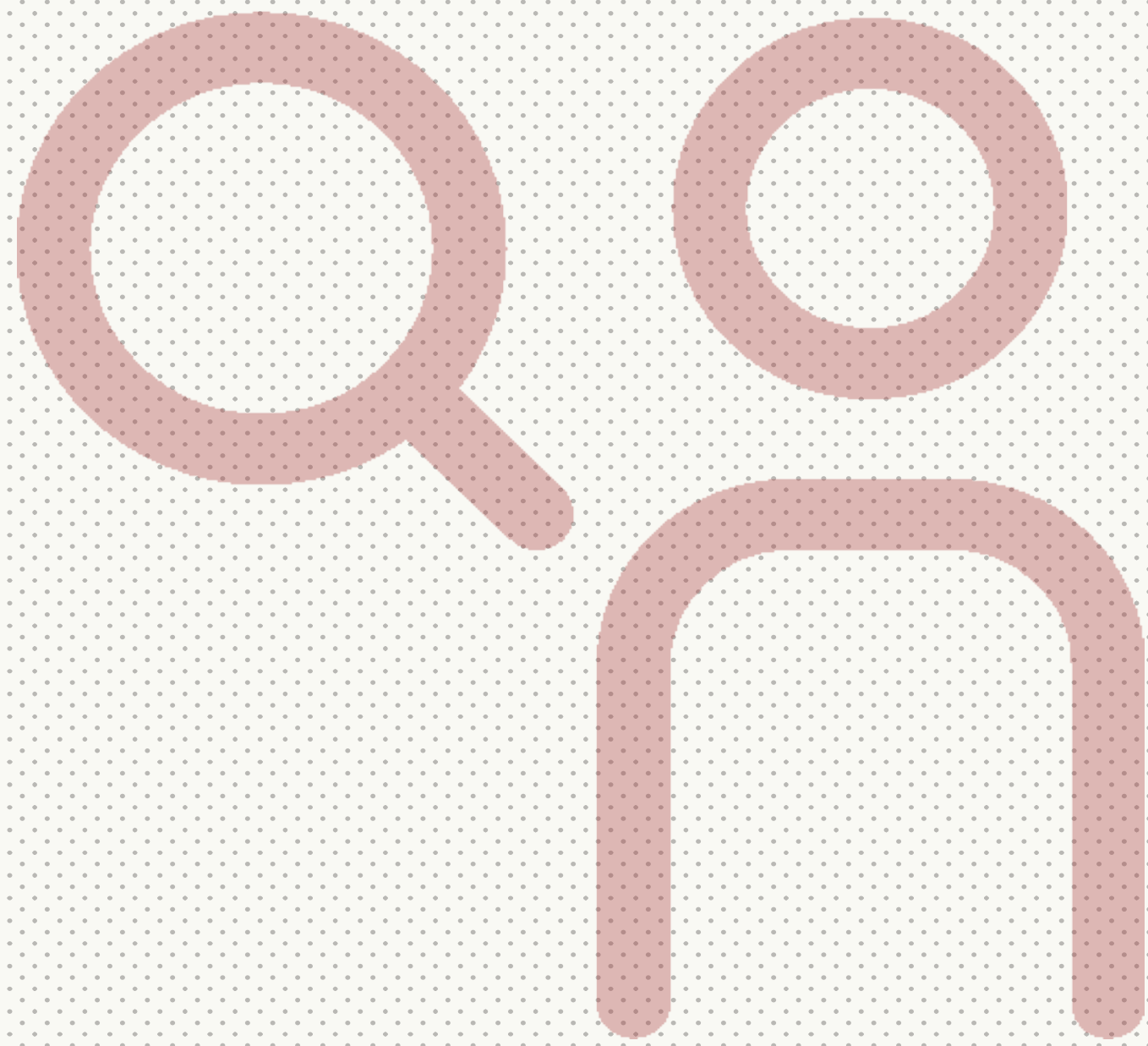
Credo invece che si possa immaginare una rete di laboratori che si complementano e condividono attraverso specifici accordi le differenti istanze ed esigenze, specialmente quando internamente non se ne prospetta un uso frequente. Analogo ragionamento vale per le infrastrutture interne per la ricerca. Vale la pena concentrare gli investimenti su quelle non fungibili e caratterizzanti le nostre attività di ricerca. In ogni caso sarà agevolata la cooperazione e la collaborazione con le infrastrutture della ricerca nazionali ed europee per valorizzare i nostri investimenti locali sull'intero spazio europeo della formazione e della ricerca. Altro tema sempre più pressante è l'**accreditamento dei laboratori**.

Sta diventando sempre più un elemento di competitività e molto spesso un requisito di accesso a bandi competitivi per la ricerca e l'innovazione. Si rende quindi necessario sostenere anche finanziariamente questi percorsi di "certificazione della qualità". A rafforzare la strategia sarebbe utile costituire un **gruppo strutturato di esperti in tema di accreditamento di laboratori UNICAM e di sicurezza negli ambienti di lavoro**. Per tutto l'Ateneo e con particolare attenzione ai settori umanistici e delle scienze giuridiche ed economico-sociali, per le specifiche metodologie di ricerca, è necessario organizzare e rafforzare **il Sistema Bibliotecario di Ateneo**. Un fondo annuale sarà stabilito e utilizzato specificatamente per le richieste di utilizzo.



## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca
  - Dal FAR al FARE insieme; Starting Grant
  - Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- « **Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi**
- Valorizzazione degli impatti della ricerca
  - Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Sarà costantemente promossa e valorizzata la collaborazione scientifica interna all'Ateneo. Alcune discipline sono naturalmente di carattere trasversale e possono contribuire efficacemente a tutti i settori. Le unità di ricerca potranno quindi contare e far riferimento sulle differenti discipline utili e necessarie allo svolgimento delle attività di ricerca. In questo senso appare molto utile costituire un **gruppo di ricercatrici e ricercatori per la progettazione d'Ateneo** che hanno ottenuto significativi successi in ambito nazionale e/o europeo. Supportati dall'Area Ricerca, l'obiettivo è quello di potenziare fortemente: a) i processi di predisposizione di proposte progettuali di successo, b) lo scambio di informazioni, c) il trasferimento di competenze e conoscenze sui metodi di scrittura dei progetti fra ricercatrici/tori già vincitrici/tori e ricercatrici/tori che ambiscono ad ottenere finanziamenti competitivi, d) l'efficienza e la velocità nell'impiego dei fondi, e) il sostegno amministrativo alla gestione della ricerca e alla rendicontazione. Parallelamente sarà costituito un **fondo di supporto alla presentazione dei progetti** da parte di esperti e agenzie di promozione esterna. Sono certo che nel breve periodo l'Università di Camerino rafforzerà la sua capacità di ottenere finanziamenti competitivi e quindi anche la sua attrattività come sede universitaria delle migliori ricercatrici e dei migliori ricercatori. Sarà stabilito un **'fondo di rotazione'** per anticipare, in maniera trasparente e regolamentata, piccoli finanziamenti alla ricerca, garantire una partenza nei tempi di progetti e una costanza di risorse da restituire da parte dei gruppi che ne hanno beneficiato coerentemente agli impegni presi in fase di prelievo da ricercatrici/tori che si trovano in particolari condizioni di necessità.

## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca
- Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant
- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi

### « Valorizzazione degli impatti della ricerca

- Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Come per le attività formative, anche **alla ricerca è sempre più richiesto che sia giustificato l'impatto sociale dei progetti e relativi risultati.**

La valutazione e quindi il finanziamento dei progetti europei (cfr anche PNRR in tutte le sue declinazioni), ad esempio, dipende sempre di più dalla loro potenzialità di generare cambiamenti a livello sociale, economico, ambientale... e in accordo alle politiche comunitarie. Allo scopo di velocizzare l'utilizzo dei risultati e stimolare nuove progettualità si sta chiedendo, con analogha enfasi e forza, di rendere sempre disponibili in Open Science i risultati della ricerca scientifica.

Per affrontare con efficacia queste nuove modalità di progettazione, gestione, amministrazione e valorizzazione dei risultati della ricerca, senza rinunciare all'etica che spinge tutte e tutti noi a svolgere l'affascinante compito di avanzamento della conoscenza, credo sia utile affiancare al contributo della Commissione Ricerca e del gruppo di ricercatrici e ricercatori per la progettazione d'Ateneo, **attività formative alla ricerca specifiche per le diverse carriere delle/i nostre/i ricercatrici/tori.**



## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca
- Dal FAR al FARE insieme; Starting Grant
- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi
- Valorizzazione degli impatti della ricerca

### «Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Il **Dottorato di Ricerca** sta assumendo un ruolo sempre più centrale nelle strategie di crescita del Paese, grazie al suo ruolo propulsivo sulla ricerca scientifica, sull'innovazione e sul trasferimento di conoscenze, competenze e tecnologie. Questo è ancor più vero ad UNICAM dove la School of Advanced Studies, figura quasi unica e pionieristica nel panorama nazionale, costituisce una delle eccellenze e culla della ricerca del nostro Ateneo. Nei prossimi anni continueremo nell'obiettivo di valorizzare la figura del Dottore di Ricerca, sempre all'interno del quadro e dei valori di equità, inclusione ed integrità così come delineati dal Codice Etico e di Comportamento del nostro Ateneo e dalla Carta Europea dei Ricercatori, mantenendo centrali gli impegni già assunti per la HSR4R (Human Resources Strategy for Researchers). In questo contesto si prevede di porre le condizioni per rafforzare il ruolo della SAS sia a livello Nazionale che Internazionale. E' necessario destinare risorse ordinarie di funzionamento delle attività, al momento decisamente carenti. Riterrei utile potenziare la formazione delle/dei dottorande/i all'insegnamento, permettendo loro un maggiore coinvolgimento nelle attività formative, nella loro progettazione e nella nostra cooperazione e collaborazione con gli studenti.

Per dare ancora più forza alle azioni strategiche della School of Advanced Studies sarebbe utile che la stessa si dotasse di un **Consiglio delle/degli Studentesse/Studenti del terzo ciclo di formazione accademica**. Considerati i numeri rilevanti che la nostra School of Advanced Studies sta avendo, il consiglio potrebbe far sentire le studentesse e gli studenti maggiormente coinvolte/i nella vita della scuola e dell'Ateneo tutto, anche con pareri sugli atti e le strategie che li riguardano.

## 4 Potenziamento della Ricerca

- Integrazione dei saperi e valorizzazione delle competenze, rapporto locale- globale nella ricerca
- Dal FAR al FARE insieme, Starting Grant
- Strumentazione al servizio della ricerca e accreditamento dei laboratori
- Supporto alla progettazione di Ateneo su bandi competitivi
- Valorizzazione degli impatti della ricerca

### « Il Dottorato di Ricerca e la School of Advanced Studies



Molte delle Dottoresse e dei Dottori di ricerca continuano la loro attività nella nostra Università con posizioni post-doc o RTD-a. Per prendere adeguatamente in considerazione la capacità creativa di questi giovani ricercatori proporrò la costituzione di un collegio di giovani ricercatori meritevoli, non strutturati.

Una **Accademia Juvenum** che propone e presenta alla Governance di Ateneo, in piena libertà, discussioni e proposte di crescita e sviluppo dell'Ateneo; la "vista" di chi si affaccia all'affascinante mondo accademico.

A coordinare queste tematiche di strategica rilevanza per la crescita del nostro Ateneo, **ritengo utile proporre un Pro Rettore alla Ricerca**. Procedere in questa direzione, senza esitazione, significa garantire l'accesso delle ricercatrici e dei ricercatori a percorsi formativi adeguati e funzionali allo svolgimento del loro ruolo, promuovere il dialogo internazionale della ricerca e il riconoscimento delle carriere, velocizzare il raggiungimento dell'autonomia scientifica e gestionale da parte dei giovani, facilitare la mobilità ed il reclutamento internazionali. Significa dare sostegno umano e professionale, orientamento e motivazione al personale della ricerca, riducendo insicurezze circa il loro futuro professionale.



---

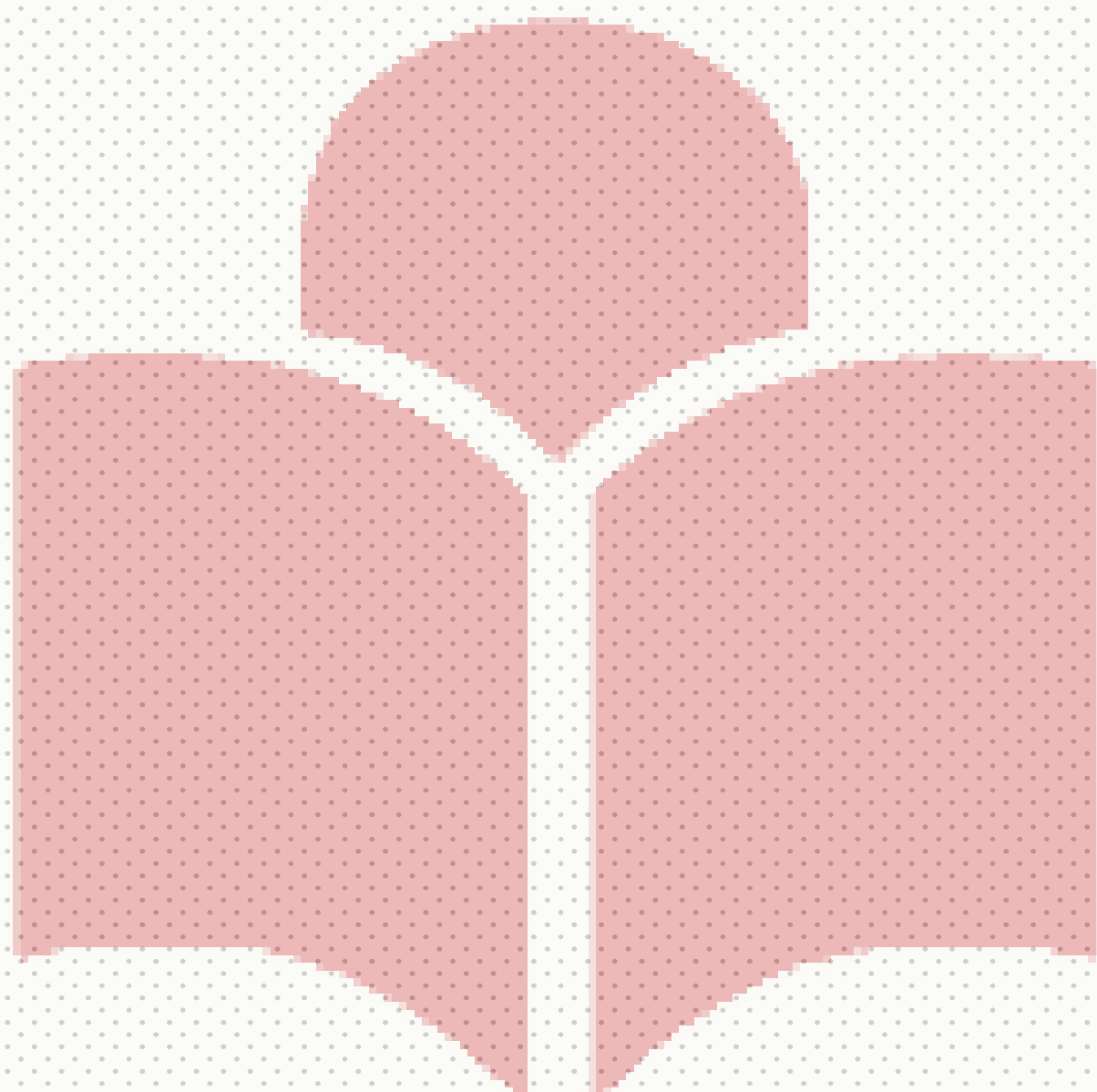
# 5 Il Personale Tecnico Amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato
- Coinvolgimento nelle scelte strategiche
- Programmazione come sfida alla competitività
- Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- Direttore generale e incarichi dirigenziali
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo
- Smart working e attuale organizzazione del lavoro

## 5 Il personale tecnico amministrativo

### – Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato

- Coinvolgimento nelle scelte strategiche
- Programmazione come sfida alla competitività
- Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- Direttore generale e incarichi dirigenziali
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo
- Smart working e attuale organizzazione del lavoro



In un'Università moderna quale è UNICAM, nell'ottica di fare sistema unico tra le varie componenti dell'Ateneo, diviene strategico valorizzare quanto più possibile una parte importante dell'Università come il personale tecnico amministrativo.

**Le professionalità sviluppate in questi anni** sono crescite sensibilmente e coerentemente con le necessità richieste alle Università italiane e dal territorio. Il coinvolgimento del personale tecnico e amministrativo **nelle scelte d'indirizzo dell'Ateneo**, oltre lo strumento delle rappresentanze negli Organi e nelle Strutture, come voluto da UNICAM in questi ultimi decenni, è da considerarsi esperienza estremamente positiva; ha senza dubbio introdotto un **atteggiamento attivo e proattivo** risultato poi utile alla crescita dell'Ateneo nella sua interezza. Creatività, conoscenze e competenze si manifestano ogni giorno nel lavoro quotidiano del personale tecnico e amministrativo. Ritengo quindi utile **incentivare questo spirito di crescita collaborativa** che non può prescindere da una periodica **pianificazione di momenti di confronto** e dalla garanzia, in quanto valori irrinunciabili, di corretta e adeguata **informazione, trasparenza, condivisione, concertazione e leale contrattazione** in tutti i campi che regolano la nostra vita accademica.

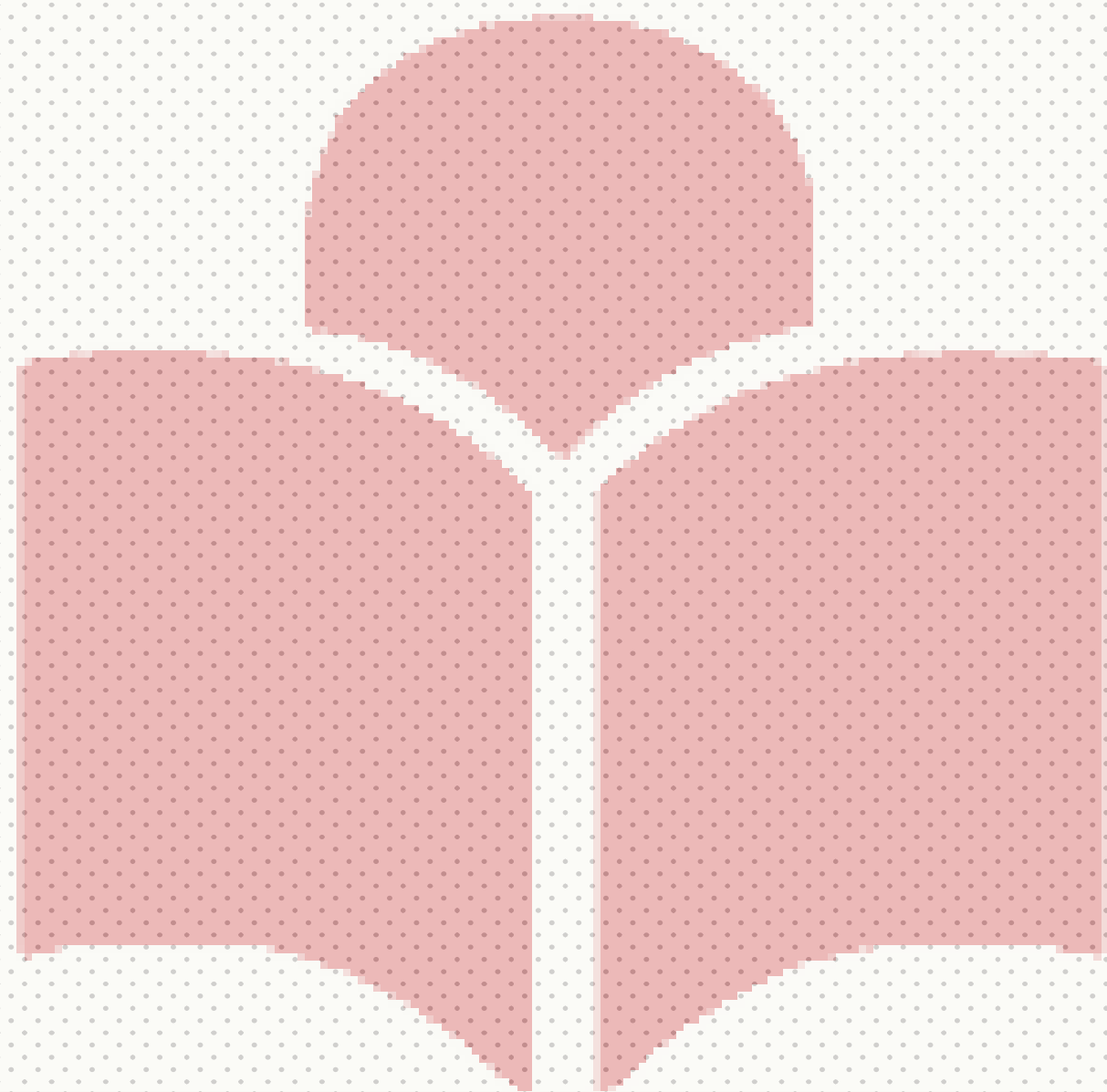


## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato

### – Coinvolgimento nelle scelte strategiche

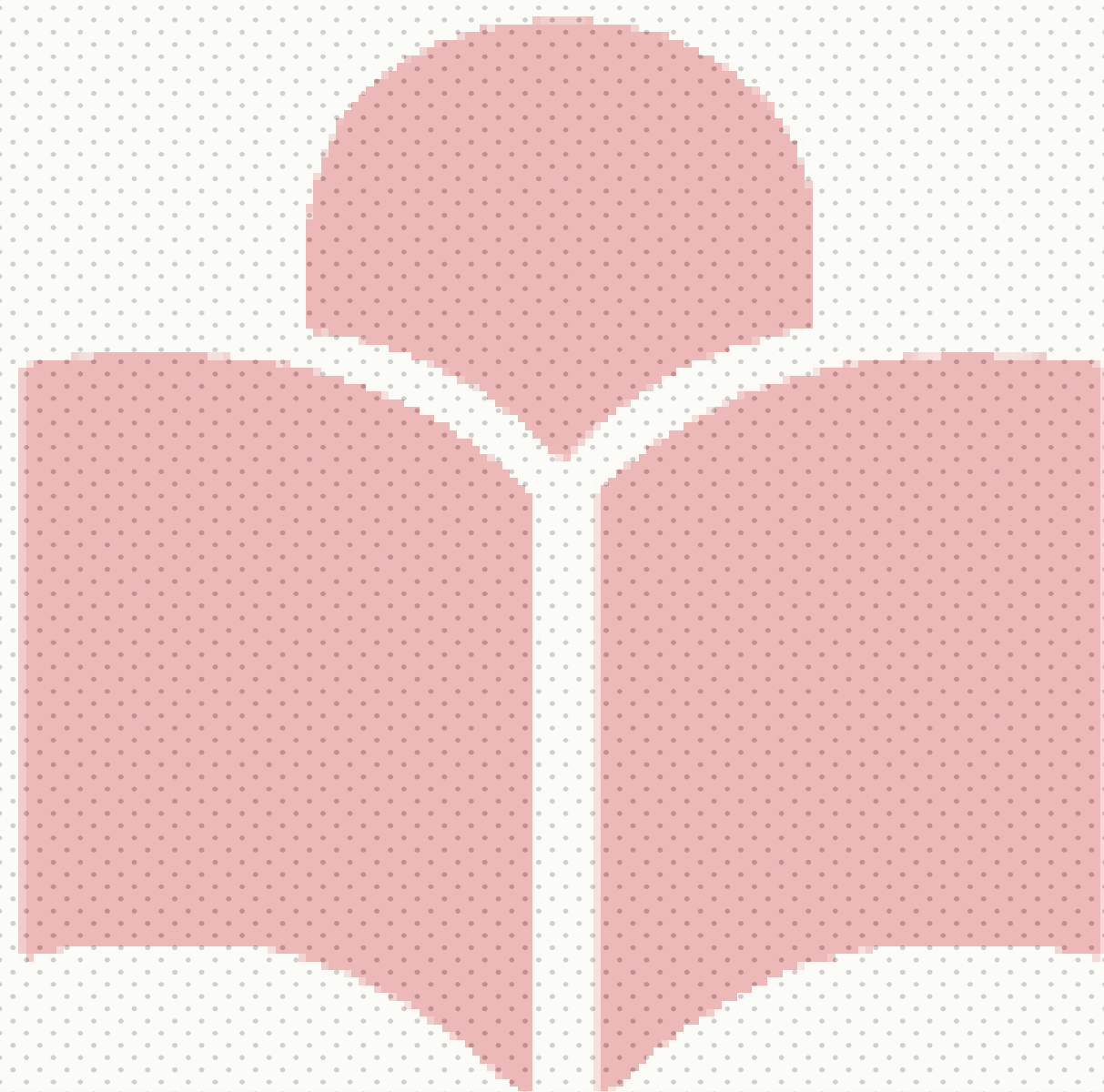
- Programmazione come sfida alla competitività
- Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- Direttore generale e incarichi dirigenziali
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo
- Smart working e attuale organizzazione del lavoro



Ritengo necessario, più in generale che siano **sempre i diretti interessati con le loro parti sociali ad avere un coinvolgimento diretto nella definizione delle proposte agli Organi dell'Ateneo**. Che siano **valorizzare le qualità dei singoli e favorire un coinvolgimento diretto del personale tecnico amministrativo nelle attività con il territorio e di supporto ai progetti di ricerca, innovazione e sviluppo sperimentale** (come anche indicato dalla normativa vigente), con anche il fine di incrementare il fondo per il trattamento accessorio. E' assodato che iniziative del genere richiedono chiare e trasparenti procedure per l'attribuzione dei compensi ed incentivi per chi è direttamente o indirettamente coinvolto nelle attività e nel miglioramento delle stesse.

## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato
- Coinvolgimento nelle scelte strategiche
- **Programmazione come sfida alla competitività**
- Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- Direttore generale e incarichi dirigenziali
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo
- Smart working e attuale organizzazione del lavoro



Nei prossimi anni sono previsti consistenti pensionamenti tra il personale tecnico amministrativo. E' necessario **programmare nuovi reclutamenti e progressioni di carriera verticali** al fine di riempire quei vuoti che verranno a crearsi o per adeguare il ruolo giuridico alle responsabilità dei singoli sempre nel rispetto di ruoli e responsabilità in relazione ai doveri e diritti contrattuali. Bisogna altresì assicurare, per funzioni non fungibili, non derogabili e specialistiche, anche nel rispetto sociale ai "mestieri", un turn-over con tempistiche adeguate ad assicurare continuità ai servizi erogati. Interventi specifici dovranno basarsi su una adeguata ricognizione dei carichi di lavoro presenti nelle varie aree, distinguendo le funzioni amministrative da quelle propriamente tecniche.

Mi prefiggo l'obiettivo di **stabilizzare il personale recentemente assunto a tempo determinato**. Al contempo, nel caso di nuove assunzioni e fatte salvo le necessità delle aree, per quanto sopra già indicato ritengo utile investire anche su figure professionali che incidano sulle **nuove ed emergenti competitività richieste al sistema universitario nazionale**. Anche in questo ambito la formazione potrà giocare un ruolo importante ad adeguare conoscenze e competenze interne alle nuove necessità.



## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato

- Coinvolgimento nelle scelte strategiche

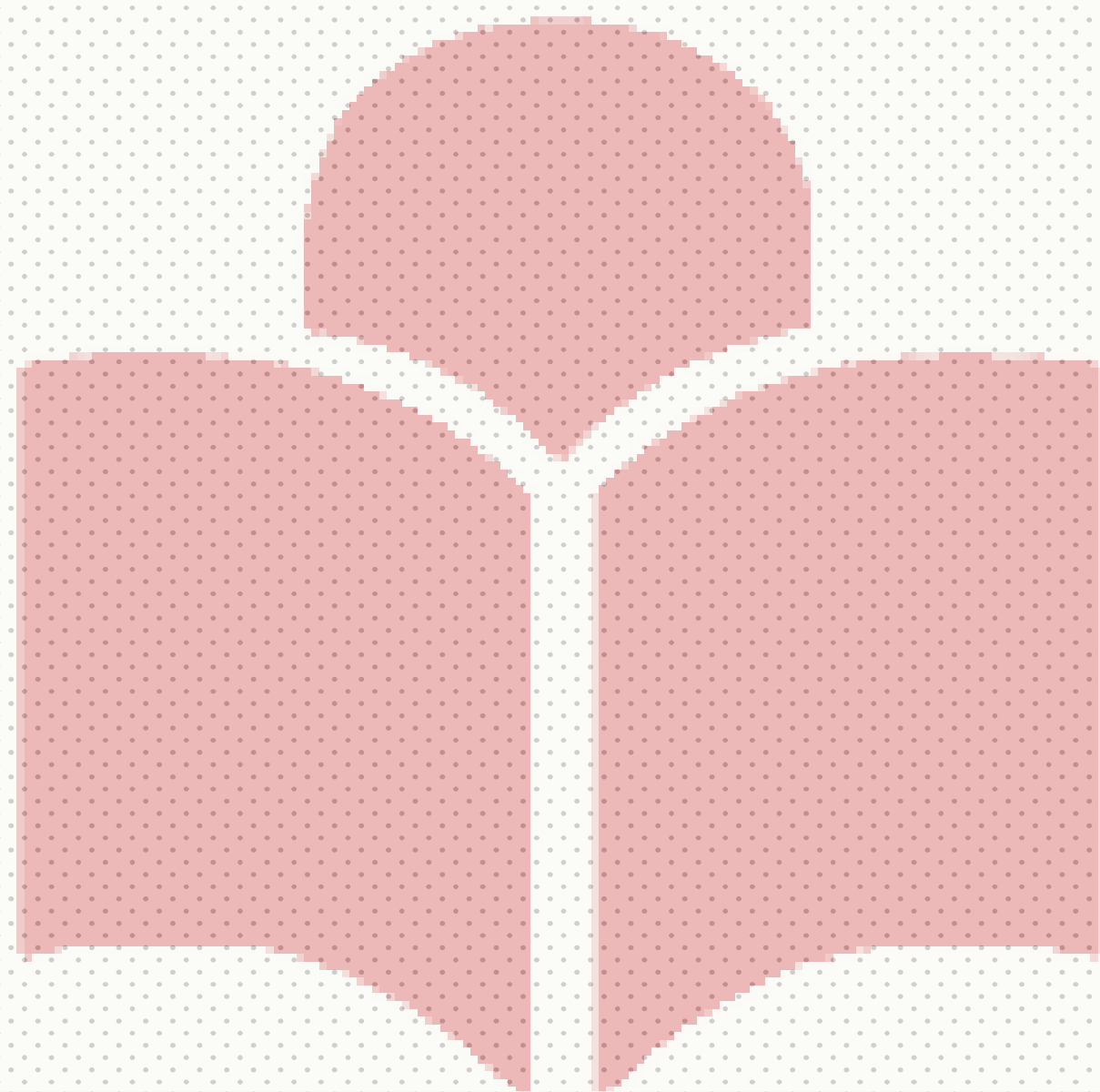
- Programmazione come sfida alla competitività

### – Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore

- Direttore generale e incarichi dirigenziali

- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo

- Smart working e attuale organizzazione del lavoro

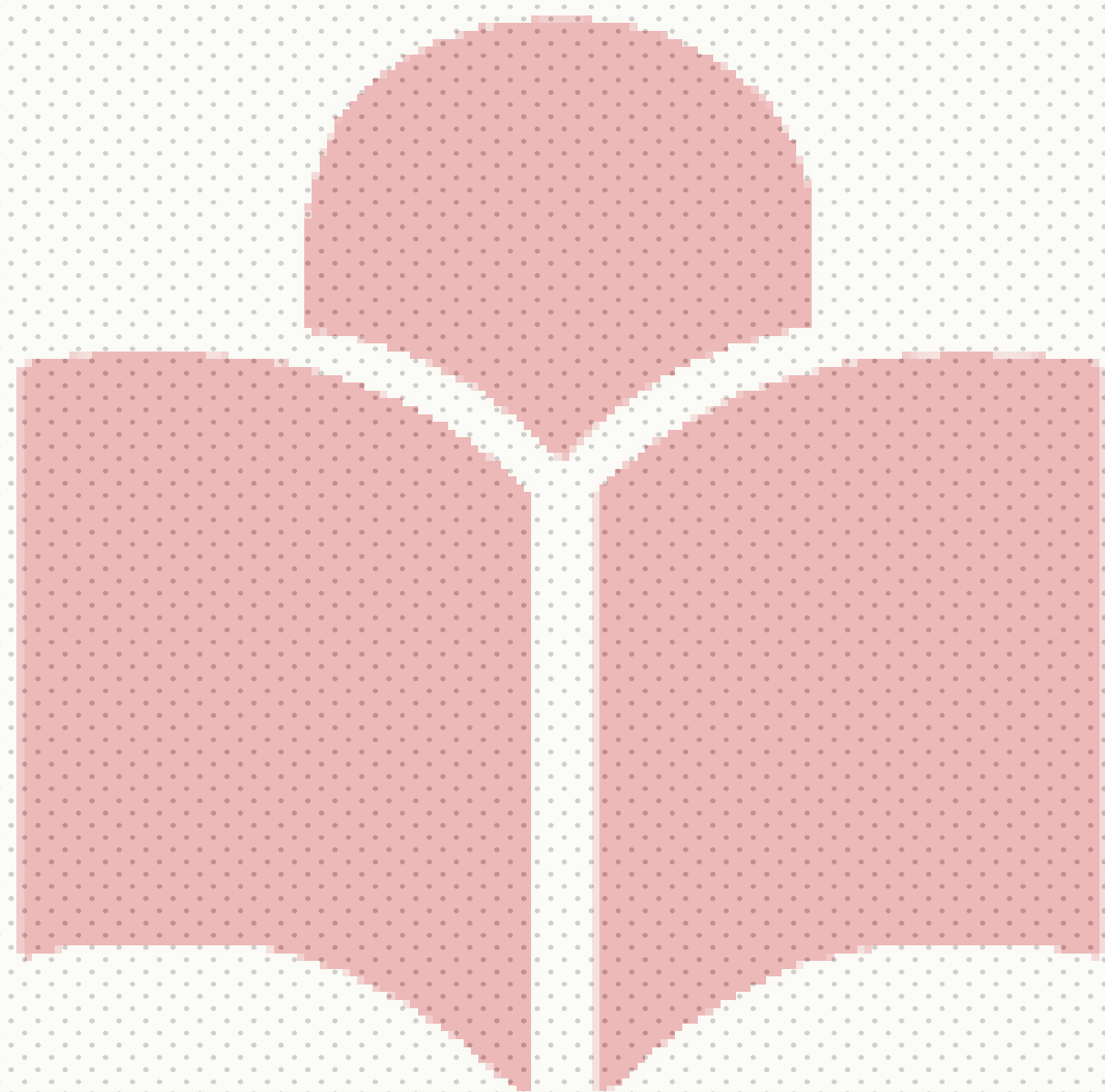


Il personale tecnico-amministrativo costituisce quindi e sempre più il volano per l'Università, senza una adeguata "massa critica" non è possibile operare alcun salto di qualità. Considerata la mole di lavoro che in questi ultimi tempi le Università sono chiamate ad affrontare e le nuove sfide per essere competitive a livello nazionale ed internazionale, ritengo di poterci impegnare a raggiungere ad un **rapporto 1:1** tra personale tecnico e amministrativo e personale docente e ricercatore, al momento ancora troppo sbilanciato.

Bisogna scongiurare ogni forma di progressiva perdita di motivazione attraverso una costruttiva integrazione con la componente docente e ricercatore. **Ogni procedura in UNICAM sarà sempre condivisa e decisa collegialmente. Il coinvolgimento diretto del personale tecnico amministrativo nelle attività con il territorio e di supporto ai progetti di ricerca, innovazione e sviluppo sperimentale** richiede un costante aggiornamento e conoscenze e competenze nuove che necessita un adeguato ed innovativo piano di formazione. Considerata l'apertura internazionale del nostro Ateneo, ritengo che il piano lo debba tenere in dovuta considerazione, inclusa la **possibilità di periodi di mobilità all'estero per il personale tecnico amministrativo**, così come avviene per il personale docente ricercatore e comunità studentesca.

## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato
  - Coinvolgimento nelle scelte strategiche
  - Programmazione come sfida alla competitività
  - Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- **Direttore generale e incarichi dirigenziali**
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo
  - Smart working e attuale organizzazione del lavoro



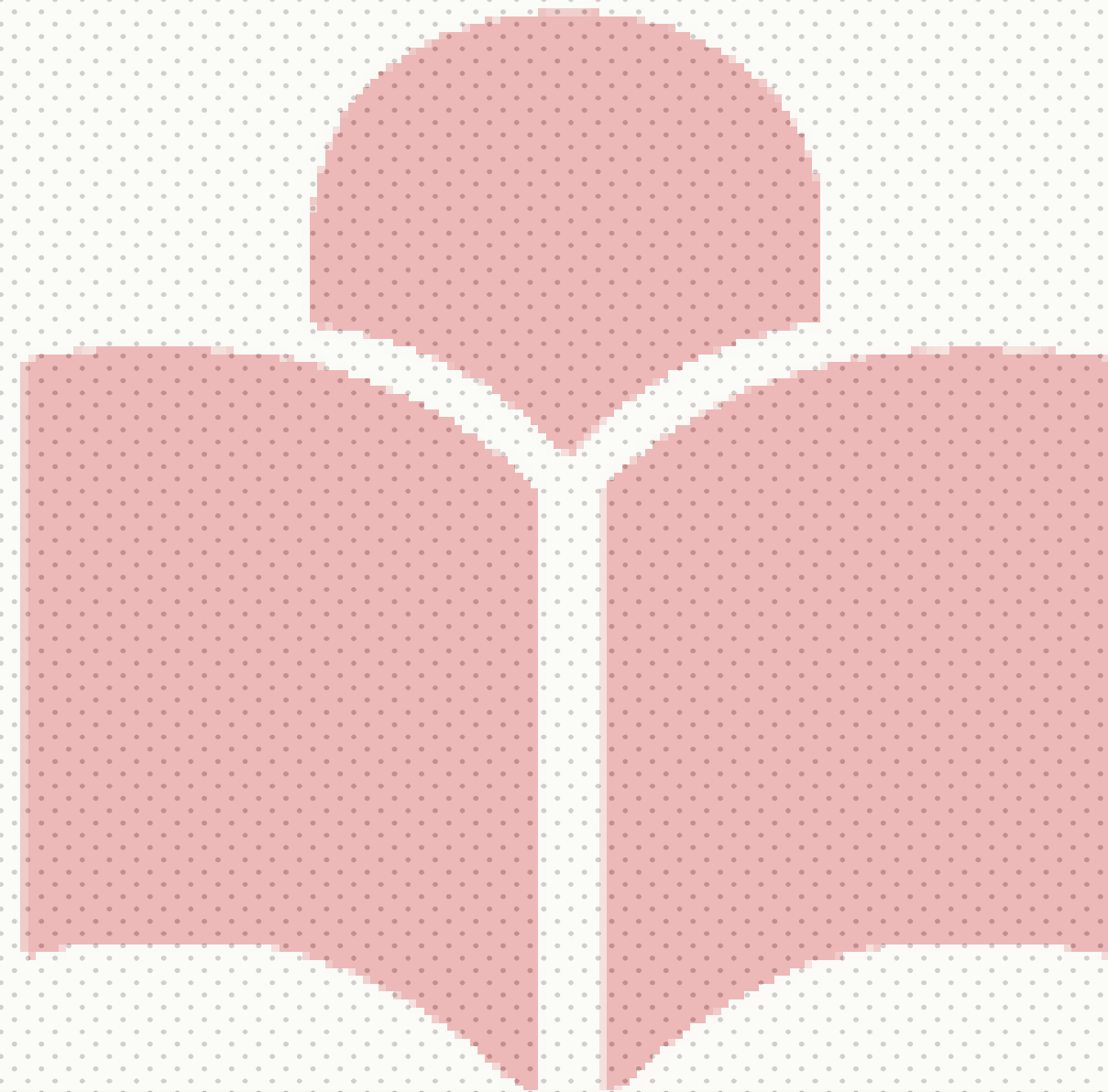
A proposito della figura del Direttore Generale, essendo da normativa vigente un Organo di Ateneo, ritengo opportuno **adottare una procedura trasparente e condivisa per la sua selezione**. Come il Rettore ha una democratica procedura di elezione, anche il DG dovrebbe avere una sua condivisa e trasparente procedura di selezione e proposta al Consiglio di Amministrazione.

Un ulteriore elemento di attenzione riguarda le figure Dirigenziali che, al momento, sono limitate ad una sola unità (quella del Direttore Generale) mentre sarebbe opportuno ripristinare le **figure dirigenziali in settori nevralgici ed essenziali** al buon funzionamento dell'azione amministrativa dell'Ateneo.



## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato
  - Coinvolgimento nelle scelte strategiche
  - Programmazione come sfida alla competitività
  - Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
  - Direttore generale e incarichi dirigenziali
- **Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo**
- Smart working e attuale organizzazione del lavoro

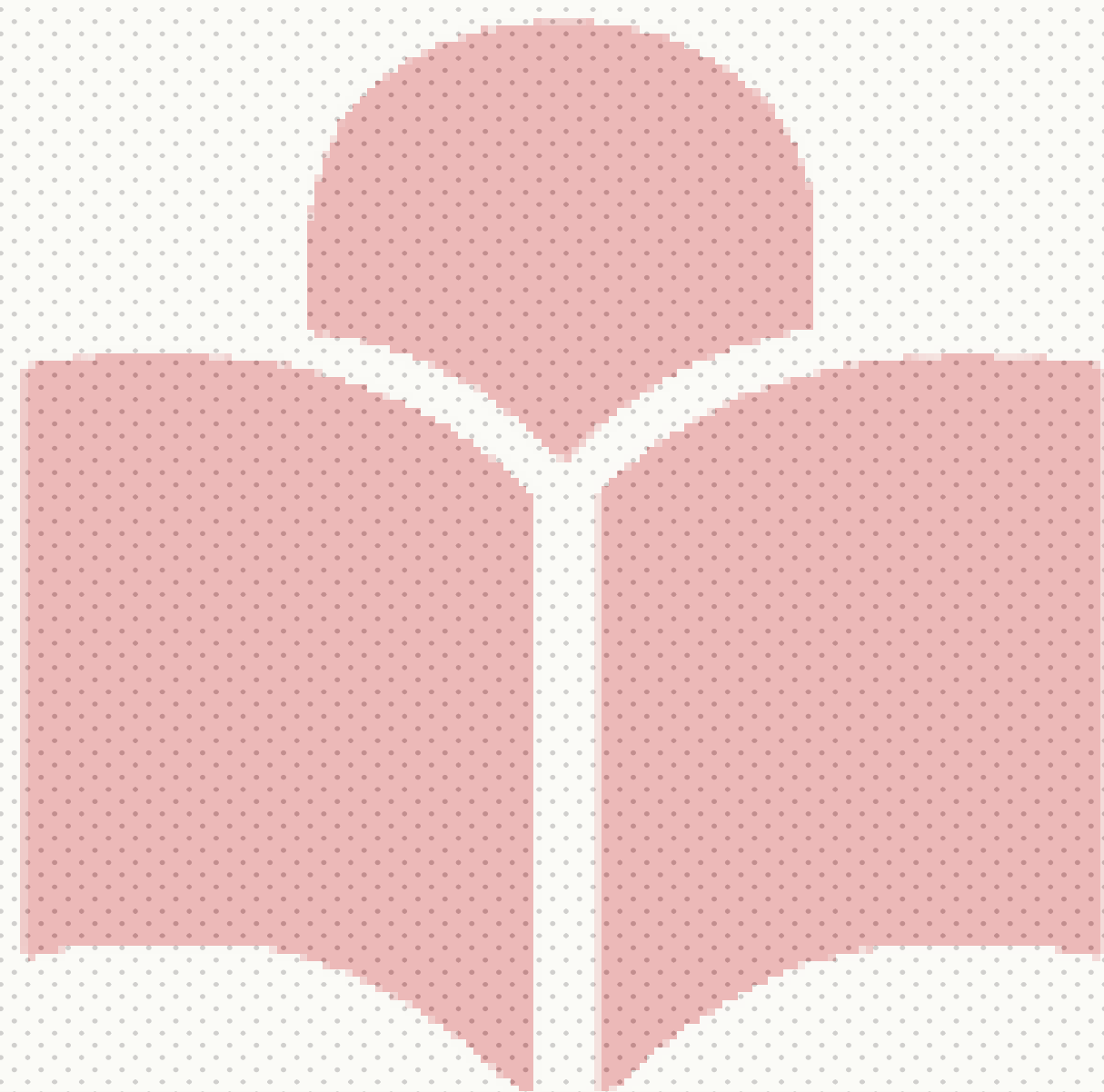


Anche in relazione alla elezione del Rettore, in virtù del più basso rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente e ricercatore e in virtù della crescita delle rappresentanze di altre componenti dell'Ateneo ritengo utile un **approfondito studio per valutare la possibilità di aumentare il 'peso' del voto del personale tecnico amministrativo nella elezione del Rettore.**

## 5 Il personale tecnico amministrativo

- Il Personale Tecnico Amministrativo come parte di un sistema efficiente e integrato
- Coinvolgimento nelle scelte strategiche
- Programmazione come sfida alla competitività
- Favorire relazioni proficue tra Personale Tecnico Amministrativo e docente ricercatore
- Direttore generale e incarichi dirigenziali
- Peso elettorale del Personale Tecnico Amministrativo

### – Smart working e attuale organizzazione del lavoro



Smart working e telelavoro, nelle loro chiare declinazioni ‘contrattuali’, sono strumenti interessanti da utilizzare anche nell’ottica della sperimentazione di nuove organizzazioni del lavoro e quindi vanno permesse/autorizzate in maniera convinta ed in coerenza con quanto già adottato come buone pratiche nelle altre realtà accademiche regionali, nazionali e internazionali. Tutto ciò anche in coerenza con il nuovo contratto di lavoro, magari anticipandolo per sperimentare e definire buone pratiche.

In relazione alla struttura organizzativa in corso di attuazione presso la nostra Università, ritengo opportuno, terminata l’attuale fase di sperimentazione, implementare insieme i necessari “aggiustamenti”.

Piano di Welfare certamente da mantenere eventualmente aggiornando gli importi e gli scaglioni sulla base dell’aumento del costo della vita e nel rispetto delle disposizioni normative.

**Fondamentale, sostenuto, frequente, collaborativo e cooperativo sarà il rapporto con le rappresentanze sindacali.** Riconosco un loro ruolo fondamentale nel ciclo di vita UNICAM e nei loro ruoli e responsabilità per tutto quanto descritto. Saranno coinvolte in tutte i percorsi e processi della nostra Università. **Ritengo utile dedicare spazi dedicati ad una loro(/nostra) conferenza permanente.**

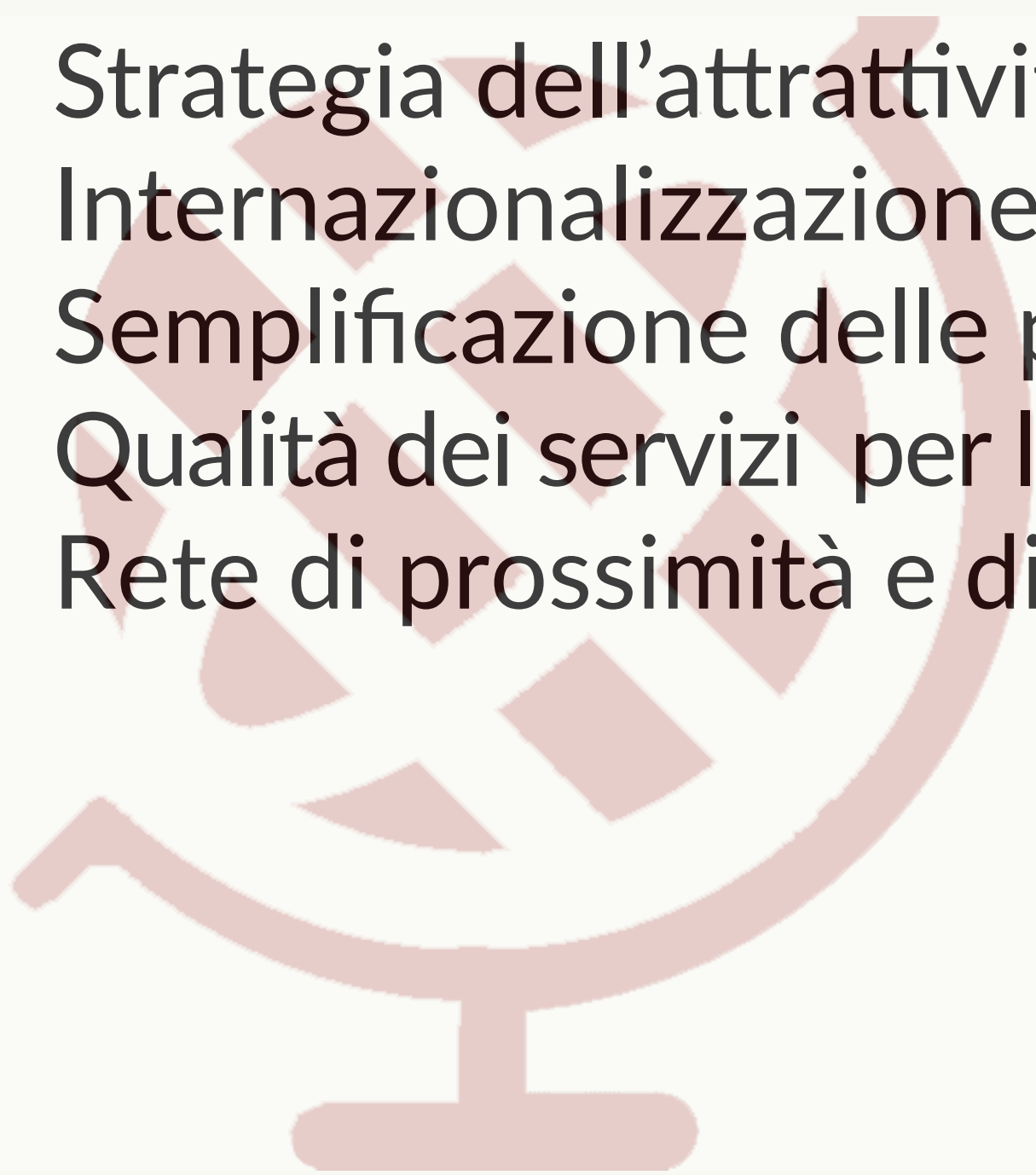
Al di là delle interazioni negli organi istituzionali, mi impegno ad incontrare regolarmente e periodicamente (almeno ogni 6-8 mesi) il personale tecnico amministrativo insieme alle sue rappresentanze negli Organi di Ateneo e rappresentanze sindacali per discutere informalmente sulle strategie di sviluppo dell’Ateneo e sulle questioni che ci riguarda.



---

# 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

- Strategia dell'attrattività e di crescita della persona
- Internazionalizzazione dell'ateneo per un ateneo internazionale
- Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione
- Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i
- Rete di prossimità e di tutela



## 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

### - Strategia di attrattività e di crescita della persona

- Internazionalizzazione dell'Ateneo per un Ateneo internazionale
- Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione
- Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i
- Rete di prossimità e di tutela



**Sul fronte dell'internazionalizzazione la nostra Università si è sempre distinta per eccellenti performance e innovazione a livello nazionale.**

Abbiamo attivato corsi di laurea in lingua inglese che ci hanno permesso di essere attrattivi a studentesse/i stranieri con percentuali molto oltre la media nazionale.

**Ma voglio con forza enfatizzare che l'internazionalizzazione delle attività formative va di pari passo con la strategia di aumentare il numero delle/degli studentesse/i iscritte/i alla nostra Università.** Si tratta di una esperienza di vita accademica, crescita culturale e motivazionale per la comunità studentesca, in particolare per le/gli studentesse/i del nostro Paese che si trovano a condividere spazio e tempo con generazioni multiculturali.



## 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

- - Strategia di attrattività e di crescita della persona
- **Internazionalizzazione dell'Ateneo per un Ateneo**
- Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione
- Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i
- Rete di prossimità e di tutela



Ad oggi quasi tutti gli Atenei italiani hanno strategie di internazionalizzazione per le loro attività formative e di ricerca. Quasi tutti gli Atenei hanno sperimentato con risultati positivi quelle innovazioni che hanno visto il nostro Ateneo all'avanguardia. Competitività e attrattività richiedono ancora una volta **al nostro Ateneo di proporsi al mondo in maniera innovativa e l'internazionalizzazione si pone ancora come sfida aperta, globale e affascinante**, una partita tutta da giocare.

Molti sono gli accordi con Università all'estero, non tutti danno seguito agli obiettivi dichiarati. Molti Paesi hanno variato le loro relazioni politiche internazionali. La nostra Università ha sperimentato un ampio ventaglio di modalità di interazione, **ma le esperienze con la Cina, con l'Africa o con l'Argentina suggeriscono che risultati importanti di internazionalizzazione seguono** – ancora una volta - **forme strutturate e durature di collaborazione**. Diventa quindi strategico fare scelte e focalizzare l'attenzione su specifici Paesi di interesse per la nostra Università, su questi concentrare l'attenzione e stabilire strategie puntuali di investimento bilaterale o multilaterale (scambi e progetti internazionali, mobilità in entrata ed in uscita, materiale promozionale internazionale, informativo e didattico etc). Seguendo l'esperienza CUIA e a partire dal progetto "Facoltà di Farmacia in Camerun", sarebbe, ad esempio, molto importante posizionarci come "hub con e per l'Africa".

## 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

- - Strategia di attrattività e di crescita della persona
- Internazionalizzazione dell'Ateneo per un Ateneo internazionale
- **Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione**
- Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i
- Rete di prossimità e di tutela



L'attrattività delle/degli studentesse/i straniere/i verso la nostra Università non può prescindere da una considerevole **semplificazione delle procedure di presentazione dei documenti**, dall'investimento su **forme di sostentamento** (borse DSU o finanziate dalla nostra Università). Il supporto alle **pratiche di concessione dei visti**, per alcuni Paesi sono particolarmente complesse e rischiano di vanificare l'enorme sforzo di reclutamento operato dai nostri docenti e dagli uffici (per il dottorato di ricerca sta diventando sempre più un problema di dimensione nazionale). Per tutte queste ragioni e per monitorare e controllare la qualità e le motivazioni della comunità studentesca, in entrata e in uscita, è necessario stabilire 'canali diretti' di interazione tra l'Ateneo e la Diplomazia dei vari Paesi. Ministero degli Esteri, Ambasciate e Consolati devono sempre più divenire interlocutori nei percorsi di mobilità studentesca e dei docenti.



## 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

- - Strategia di attrattività e di crescita della persona
- Internazionalizzazione dell'Ateneo per un Ateneo internazionale
- Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione
- **Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i**
- Rete di prossimità e di tutela

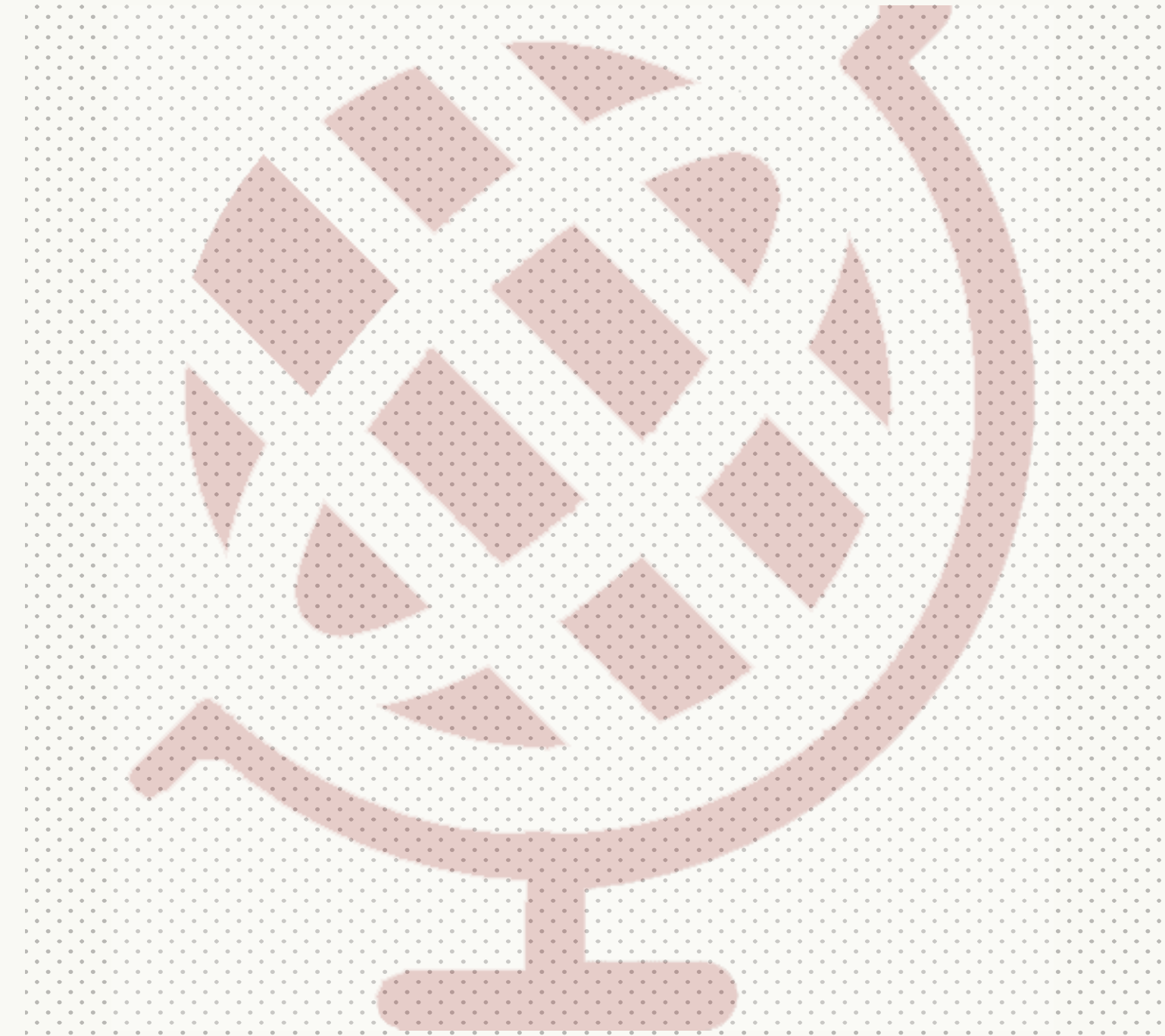


Ma la qualità delle nostre relazioni internazionali, di mobilità incoming o outgoing, di studentesse/i o personale, di didattica e/o ricerca, dipende anche dall'**intensità e qualità dei rapporti internazionali** che abbiamo già o intendiamo stabilire. I nostri contatti internazionali possono garantire su chi intende vivere una esperienza internazionale presso il nostro Ateneo. E per questo, ancora una volta, le azioni strutturate di reti nazionali e internazionali che abbiamo già ampiamente trattato, diventano azioni strategiche anche in questo ambito. In particolare, la recente iniziativa europea di stabilire "Alleanze di Università" allo scopo di erogare lauree europee è oltremodo interessante. Richiedono integrazioni non solo sul piano della didattica, ma anche della ricerca e della terza missione. Processi non semplici ma fortemente incentivati dalla Commissione Europea e oggetto di finanziamenti specifici.

## 6 Apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria

- - Strategia di attrattività e di crescita della persona
- Internazionalizzazione dell'Ateneo per un Ateneo internazionale
- Semplificazione delle procedure di accreditamento e di iscrizione
- Qualità dei servizi per le/gli studentesse/i straniere/i

### - Rete di prossimità e di tutela



Trovare un ambiente stimolante, interessante, entusiasmante che le/li accolga è necessario sia per la comunità studentesca italiana che per quella straniera, tanto più per questa ultima, che sceglie Camerino come luogo di studio affrontando un trasferimento da un altro Paese. E' nostro dovere far **'sentire a casa'** queste/i studentesse/i, come avviene in altri Atenei, specialmente stranieri, che ci hanno preceduto nell'intraprendere questo **inclusivo e coeso percorso di internazionalizzazione**. Pertanto, oltre a garantire loro didattica e ricerca di qualità, sarà necessario rivedere alcuni dei nostri servizi per rapportarli a culture diverse. Mi riferisco, solo a titolo di esempio, all'orario di apertura degli spazi comuni, delle biblioteche ed all'utilizzo dei servizi informatici o della mensa. Ma ritengo altrettanto importante lo **sviluppo di una rete di prossimità e di tutela** che assista studentesse e studenti durante il loro ciclo di vita nella nostra Università. A tale scopo, d'accordo con le organizzazioni internazionali, saranno stabiliti contatti con le comunità locali dei Paesi di provenienza delle studentesse e degli studenti, organizzati con loro incontri conoscitivi, momenti di aggregazione e **favorita quella convivialità necessaria specialmente nei periodi di festività**.



---

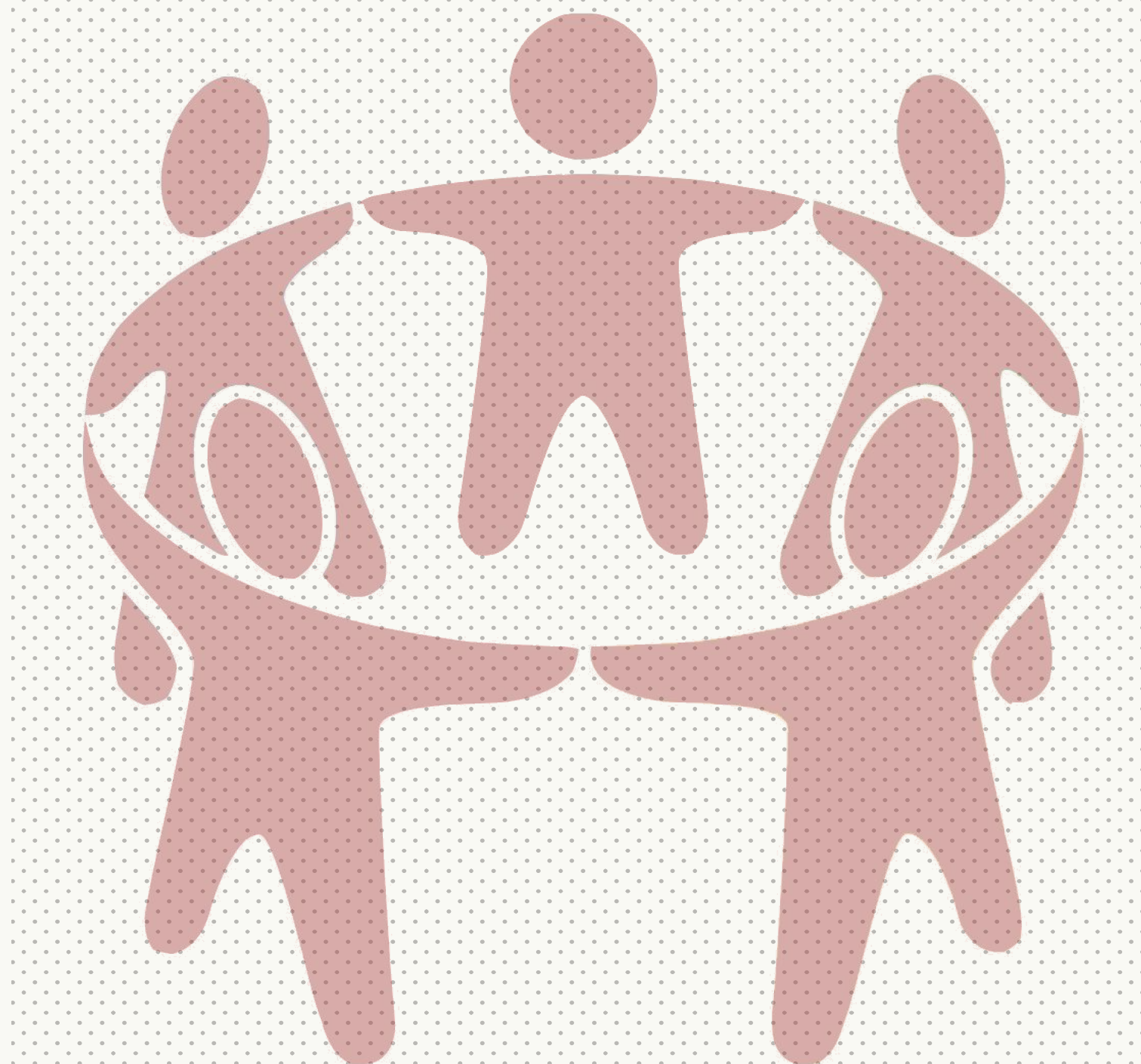
# 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

- LinkedIn Unicam
- Scambio e ricambio generazionale
- Benessere psicologico e qualità della vita
- Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/lavoro per il genere femminile
- Coesione sociale

## 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

### – LinkedIn Unicam

- Scambio e ricambio generazionale
- Benessere psicologico e qualità della vita
- Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/lavoro per il genere femminile
- Coesione sociale



Al fine di promuovere la **partecipazione attiva di tutte e tutti noi** alla vita dell'Ateneo, nello spirito delle note piattaforme di partecipazione in Europa (cfr [https://partecipa.gov.it/pages/processi\\_partecipativi](https://partecipa.gov.it/pages/processi_partecipativi)), ma anche valorizzare conoscenze, competenze e capacità dei singoli, saranno attivate **piattaforme di comunicazione e collaborazione interna all'Ateneo**. Questa attività oltre a far emergere e rendere visibili le nostre “peculiarità”, permetterà di avvicinare le sedi collegate UNICAM e contribuirà a quell'ambiente virtuale integrato che accorcerà le distanze fisiche; distanze spesso troppo sentite dalle Colleghe e Colleghi delle sedi che non insistono a Camerino. All'interno di queste piattaforme sembra oramai imprescindibile una sorta di “linkedin UNICAM” che aggrega dati dalla pluralità delle nostre fonti UNICAM, anche applicando algoritmi di analisi dei dati con il fine di far emergere meglio aspirazioni, vocazioni, competenze, da poter utilizzare in molte fattispecie utili alla didattica e alla ricerca delle varie Scuole di Ateneo.

Questo strumento risulterà molto importante anche per l'implementazione del **fondo biennale di ateneo per una progettazione strategica** e del **fondo collaborativo alla ricerca** precedentemente trattati. Più in generale può stimolare interessanti percorsi progettuali per cogliere opportunità di sviluppo anche tra le aree del personale tecnico e amministrativo.



## 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

- LinkedIn Unicam

### – Scambio e ricambio generazionale

- Benessere psicologico e qualità della vita
- Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/lavoro per il genere femminile
- Coesione sociale



Abbiamo già discusso sulla necessità di garantire soddisfazione di carriera a tutte e tutti quanti se lo meritano, indipendente dallo stato giuridico che ricoprono nel nostro Ateneo. Abbiamo garantito regole chiare e trasparenti per le progressioni di carriera e abbiamo garantito una sempre condivisa programmazione delle risorse umane. Abbiamo trattato questioni relative all'attrattività del nostro Ateneo nei confronti di (giovani) ricercatrici e ricercatori e docenti. Abbiamo garantito la massima attenzione al reclutamento di nuove forze contestualizzata senza però andare a scapito di chi già internamente lo merita.

Ma c'è un aspetto che riguarda il **ricambio generazionale** e che particolarmente importante per il nostro Ateneo. La questione già trattata sulla capillarizzazione della ricerca nel nostro Ateneo e le relative motivazioni si ripercuotono sulle disponibilità, conoscenze e competenze delle Colleghe e dei Colleghi nelle attività di governo dell'Ateneo. Bisogna impegnarsi affinché cresca il ruolo e l'impegno in questo genere di attività di governo accademico, e in questo senso è necessario porre le basi per **rinnovare fattivamente anche la squadra d'Ateneo**.

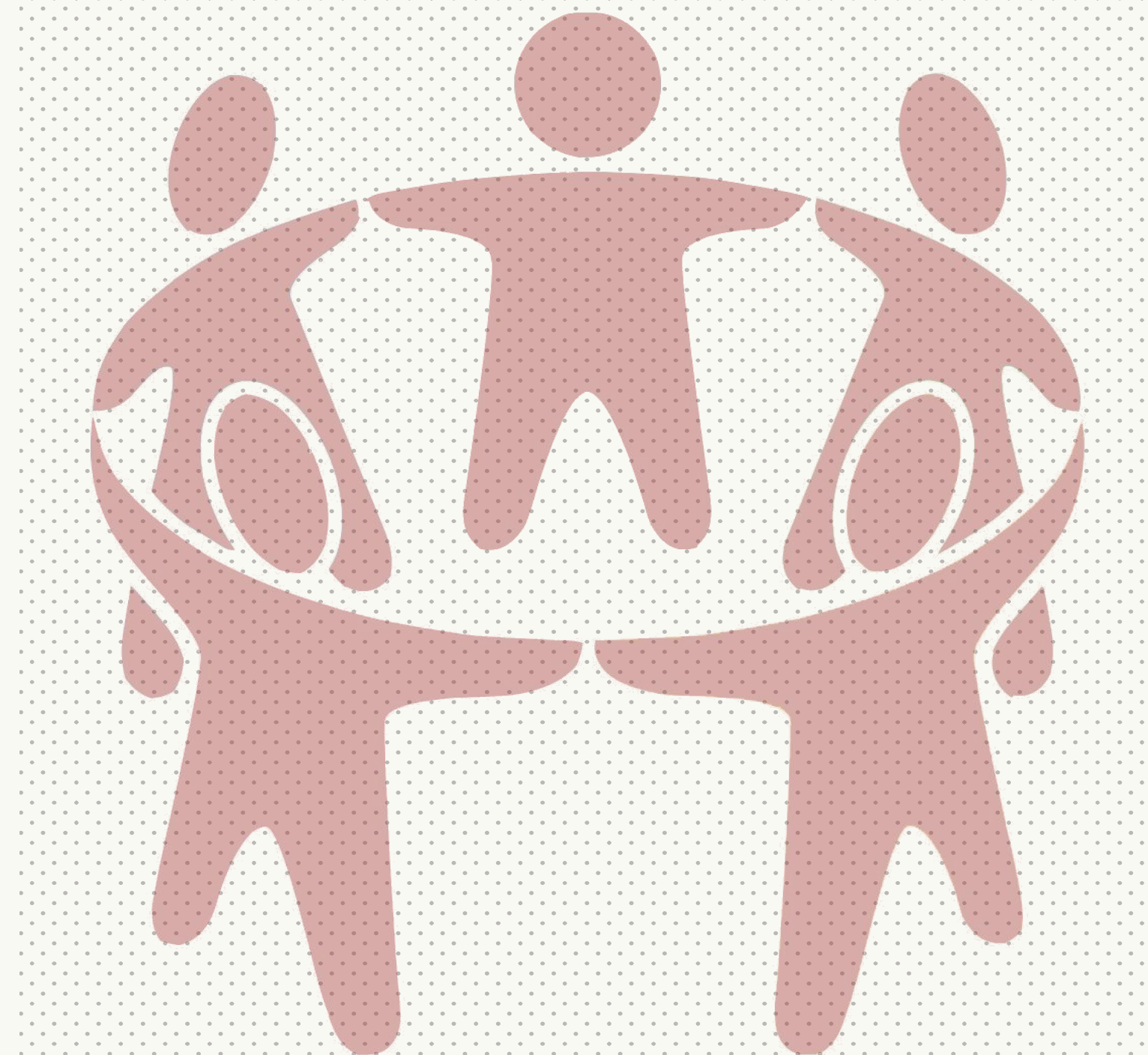
In questi ultimi anni sono andate in pensione tantissime forze/colonne dell'Ateneo che hanno lasciato un vuoto esperienziale significativo nelle azioni di governance. Ritengo che vada avviato un percorso di **scambio di esperienze tra le generazioni più "mature" e quelle più "giovani"** per favorire un ricambio generazionale virtuoso per incrementare nel prossimo futuro il livello qualitativo della ricerca e della didattica e per migliorare la nostra posizione nei confronti degli indicatori che condizionano la distribuzione delle risorse ministeriali. Corsi di formazione sulla leadership saranno a disposizione di chi opera nella squadra di Ateneo e di chi assume un ruolo di gestione e amministrazione, Direttori e Capi Area inclusi.

## 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

- LinkedIn-Unicam
- Scambio e ricambio generazionale

### – Benessere psicologico e qualità della vita

- Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/lavoro per il genere femminile
- Coesione sociale



**Affrontare e superare i momenti di difficoltà** rappresenta una importante **opportunità di crescita e miglioramento personale e comunitario**, insieme alla possibilità di **recuperare serenità e benessere sul lavoro**, come contributo ad **innalzare il livello di qualità della vita**. Se tanto UNICAM sta già facendo da anni, molto ancora si può fare rafforzando il **servizio di supporto e benessere psicologico** per tutta la comunità universitaria: studentesse/i, docenti e personale tecnico amministrativo. Manterrei l'impegno ad un **ascolto attento e professionale**, con competenze legate anche alla psicologia del lavoro, per poter esternare e comprendere le particolari situazioni di disagio e difficoltà che ciascuno può vivere.

Da rafforzare e rendere sistematico, possibilmente esteso a tutte e tutti, gli interventi di gruppo con interventi di base e avanzati e con specifica attenzione agli obiettivi di comunità, facendo sì che si instauri **un meccanismo virtuoso tra ascolto della comunità e miglioramento organizzativo**. Sarebbe opportuno mettere a disposizione spazi adeguati e un ambulatorio per le **visite tradizionali e per il supporto psicologico**.

È un servizio che richiede privacy e comunque spazi adeguati alle esigenze di riservatezza ed accessibilità. Inserirei anche la **figura di coach** da affidare soprattutto a nuovi assunti, al fine di orientarli nel percorso di inserimento nella nuova comunità ma anche per mettere a fuoco il proprio percorso personale, definire o ridefinire gli obiettivi occupazionali e individuare le possibili strategie da realizzare. I nuovi programmi europei di **mental health awareness** nella ricerca sono da ritenersi rilevanti.



## 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

- LinkedIn-Unicam
- Scambio e ricambio generazionale
- Benessere psicologico e qualità della vita

### – **Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/ lavoro per il genere femminile**

- Coesione sociale



In ambito didattico e scientifico, così come nella governance dell'Ateneo, va assicurata **equità nella rappresentanza di genere e nella ripartizione di cariche e responsabilità**. Insomma, occorre diffondere la consapevolezza che l'innovazione e l'eccellenza didattica e scientifica richiedono l'integrazione armonica delle potenzialità associate alla valorizzazione delle differenze di genere. La Gender Equality è uno dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 dell'OCSE, trova piena applicazione nel PNRR (di fatto uno dei principi fondanti) e viene promossa nelle agende nazionali dei vari Paesi Europei, inclusa l'Italia. Intervenire sull'asimmetria di genere nella carriera universitaria, che conduce ad una netta prevalenza del genere maschile nelle posizioni apicali, di contro a un sostanziale equilibrio nei livelli di partenza. La normativa sui concorsi non consente di imporre d'ufficio una correzione, ma possiamo operare a monte, evitando discriminazioni su tutte le categorie di lavoratori e **tutelando l'integrazione fra vita professionale e vita personale**.

La promozione delle carriere femminili e la conciliazione famiglia/lavoro sono da promuovere e consolidare, favorendo il superamento di qualsiasi tipo di discriminazione. Nel valutarne l'impatto delle azioni, renderei sistemico il monitoraggio del bilancio di genere per far sì che si garantisca il meccanismo **plan-do-act-check** come previsto dalle linee di indirizzo della progettazione europea.

A tale scopo è essenziale valorizzare l'attività del Comitato Unico di Garanza (CUG) anche in ottica di rete con gli altri CUG regionali e nazionali e le organizzazioni sindacali, utilizzando il piano di azioni positive quale acceleratore per la crescita dell'Ateneo sul tema delle pari opportunità, della valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

## 7 Valorizzazione della Persona, Equità, Coesione: Non c'è Comunità senza Futuro ma anche... non c'è Futuro senza Comunità!

- LinkedIn Unicam
- Scambio e ricambio generazionale
- Benessere psicologico e qualità della vita
- Attenzione alle carriere e al rapporto famiglia/lavoro per il genere femminile

### – Coesione sociale



La coesione sociale di tutta la comunità accademica deve essere considerata risorsa strategica per l'Ateneo e le attività sopra descritte vanno anche nella direzione di ricostruire un clima accademico e senso di comunità. Le attività del CURC andrebbero valorizzate con ancora maggiore spinta. Non dimentico certo la necessità di avere **spazi di socializzazione per studentesse/i e personale**. Avremo ampie disponibilità logistiche non appena chiuderemo alcuni cantieri. Nel frattempo, dovremo fare lo sforzo necessario ad individuare **spazi di aggregazione, almeno una stanza per ciascun edificio o gruppi di essi vicini logisticamente**, adeguatamente fornita per stare insieme, discutere, confrontarsi, progettare o semplicemente svagarsi. Dobbiamo necessariamente offrire spazi per sviluppare relazioni di vita comunitaria.

Laddove il sisma del 2016 ha colpito con maggior danno anche chi lavora in UNICAM subisce il disagio causato dalla carenza di alloggi e strutture ricettive. Spazi per vivere, spazi per dialogare, spazi per conoscersi, spazi per ospitare il nostro patrimonio bibliotecario: su questo dovremo lavorare prendendo insieme decisioni condivise e improntate al **principio del riuso e della rigenerazione del tessuto urbano su cui si deve intervenire in un'ottica di rivitalizzazione benefica al territorio**.



# 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
- La questione residenzialità studentesca
- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica

## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

### – Qualità dei servizi - qualità della vita

- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
- La questione residenzialità studentesca
- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica



Alloggi per studentesse/i e personale fuori sede, aule e spazi per lo svago e lo studio, infrastrutture digitali e della mobilità, sport, librerie e biblioteche sono solo alcuni esempi di **servizi che immediatamente impattano sulla qualità della vita universitaria in città** e non possono che associarsi a una fattiva e convinta collaborazione con gli Enti Locali e le relative amministrazioni. Diversamente non saremo mai in grado di esprimere a pieno le **potenzialità e l'attrattività dei luoghi di vita delle studentesse e degli studenti universitari**.



## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita

### – Tavoli di lavoro per le Sedi collegate

- La questione residenzialità studentesca
- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica



All'inizio del mandato sarà costituito per ciascuna sede UNICAM (Camerino, Ascoli Piceno, San Benedetto del Tronto, Matelica) un **tavolo di lavoro che includa**

**UNICAM, Studentesse/i della sede e Istituzioni locali** per monitorare, analizzare e verificare la vita accademica della specifica sede, proporre miglioramenti e/o soluzioni.

Sono certo che il coinvolgimento delle studentesse e degli studenti a questo genere di iniziative non potrà che dare un contributo di innovazione e sviluppo di idee e soluzioni a tematiche di interesse culturale e sociale per la Città e per l'Università. Questi 5 tavoli di lavoro saranno coordinati da un **Pro Rettore alle Sedi Collegate** con il compito di fare da ponte con gli Organi dell'Ateneo, seguire le evoluzioni gestionali ed amministrative delle proposte, condividere buone pratiche e cercare di rendere quanto più uniforme possibile la qualità dei servizi offerti alle studentesse, agli studenti e al personale coinvolto nelle rispettive sedi.

## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate

### – La questione residenzialità studentesca

- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica



Il tema della residenzialità è certamente un elemento di forte criticità nelle sedi Collegate.

Questo si avverte nella sede di Ascoli Piceno (finché il grande progetto che prevede posti letto e una mensa all'Angelo Magno sarà completato), così come nella sede di San Benedetto del Tronto e Matelica. Vanno definiti **percorsi di collaborazione con le Città** e relative Amministrazioni che migliorino **la qualità e la numerosità dei servizi di housing** a favore delle studentesse e degli studenti fuori sede.

Per San Benedetto del Tronto occorre lavorare su un progetto complessivo che risponda alla necessità di aule capienti per la didattica visti i numeri importanti del corso di laurea che vi insiste, di laboratori didattici, necessità ora compensata da numerosissimi turni con un impegno troppo elevato per i docenti coinvolti. Sono evidenti anche necessità di interventi di miglioramento edilizio sulla struttura che ospita le attività. Altrettanto importante risulta risolvere la nota problematica della presa a mare che, al momento, non risulta essere utilizzabile ma che invece offrirebbe una infrastruttura con un impatto significativo in termini di attrattività su progetti di ricerca e di collaborazioni nazionali ed internazionali.

Non dimentico certo l'attenzione ad un più chiaro posizionamento del centro URDIS in Ateneo e sul territorio impegnato in un percorso di accreditamento nel cluster di infrastrutture europee di ricerca marina.



## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate

### – La questione residenzialità studentesca

- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica



Per Matelica, oltre alle già citate difficoltà sulle disponibilità di posti letto a costi competitivi, per le quali adotteremo le strategie già descritte, viene richiamata la necessità di avere una soluzione per la pausa pranzo più vicina alle strutture di didattica e di ricerca, così come pure l'opportunità di rinnovare le aule, sia nell'arredo che nelle disponibilità di infrastrutture tecnologiche e digitali.

Viene attenzionata la necessità di rendere più agevole la possibilità di usufruire di servizi UNICAM, come lo sport ma anche attività formative trasversali svolte in altre sedi. I luoghi di aggregazione e socializzazione per comunità studentesca sono da potenziare.

Questo tema è strategico anche dal punto di vista dell'accreditamento EAEVE (European Association of Establishments for Veterinary Education); accreditamento, peraltro, da sostenere e valorizzare con forza perché strategico non solo al Polo di Medicina Veterinaria ma all'intero Ateneo

## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
- La questione residenzialità studentesca

### – Le nuove infrastrutture da occupare

- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia
- La sfida della transizione ecologica



Alcune delle nostre sedi universitarie è ancora inserita in un percorso di ricostruzione fisica e sociale oramai da tanto, troppo tempo. Camerino è certamente la più impattante. Vari cantieri su edifici UNICAM sono in corso e non possiamo che stimolare la loro ultimazione. Su questo tema non aspetterei certamente la conclusione dei lavori per stabilire le assegnazioni alle strutture. Abbiamo tutto quanto utile e necessario per essere pronti ad occupare gli spazi in maniera ottimale nel momento in cui si libereranno, valutando anche la possibilità di renderli almeno in parte spazi per iniziative studentesche e culturali o strutture di accoglienza per ricercatrici/tori e visiting professor.

La riduzione delle locazioni private ha avuto un impatto considerevole sui costi di affitto per le studentesse e gli studenti fuori sede. Cercherò un accordo con gli affittuari che agganciato a **una forma di cash back sulle tasse studentesche, potrà abbassare i costi di affitto fino a renderli paragonabili a quelli di altre sedi universitarie.**



## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
  - Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
  - La questione residenzialità studentesca
  - Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università**
- Mobilità a scala più ampia
  - La sfida della transizione ecologica



Un rapporto positivo con la Città di Camerino e la sua Amministrazione non può che contribuire favorevolmente a ricostruire la forte **identità UNICAM e il clima universitario** che hanno sempre caratterizzato la vita del nostro Ateneo, ma che questi prolungati anni di ricostruzione stanno mettendo a dura prova. Sarebbe davvero molto utile rendere operativo il Palazzo Ducale con il trasferimento del rettorato, la direzione generale e la Scuola di Giurisprudenza nelle componenti di ricerca e didattica compatibili con i lavori di recupero e con una razionale e condivisa strategia di fruibilità del patrimonio bibliotecario, strumento determinante per lo sviluppo della ricerca nelle scienze giuridiche e sociali.

Il Palazzo Ducale insiste in una piazza simbolo della Città di Camerino con le strutture già operative della Curia Vescovile: **Città, Università e Curia** in una singola piazza! E' da lì che possiamo tornare ad avere un ambiente favorevole ad una città universitaria stabilendo, ovviamente, opportuni accordi di collaborazione con commercianti, (sempre più) affittuari e con le istituzioni/ associazioni che si occupano della vita sociale della una città. Sarà stimolata l'apertura in centro di una libreria con annesso spazio di lettura ed eventi di presentazione di libri o comunque eventi di tipo culturale. Più in generale sarà stimolato l'associazionismo culturale e la collaborazione tra associazioni cittadine e/o dell'Ateneo come forma di integrazione, coinvolgimento alla vita accademica e senso di appartenenza.

## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
- La questione residenzialità studentesca
- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università

### – Mobilità a scala più ampia

- La sfida della transizione ecologica



Oltre alla mobilità interna alle sedi, già agevolata per studentesse e studenti (servizi urbani, parcheggi), Camerino e le altre sedi collegate dovranno avere una **centralità interregionale nei trasporti pubblici**. La mobilità su gomma che abbiamo oggi a disposizione per le nostre studentesse e i nostri studenti e che collega Camerino ai principali nodi di collegamento regionale dovrà essere necessariamente mantenuta anche quando verranno meno i cofinanziamenti della protezione civile.

Ma più in generale, ritengo che UNICAM debba entrare nella rete contenente altri nodi universitari importanti come Firenze, Siena, Perugia, Roma ed Ancona. In questo senso, il completamento della cosiddetta pedemontana e relativa annessa nuova viabilità, costituirà un elemento di grande novità con una importante facilità di collegamento.

Roma costituirà un nodo di raccolta per tutta l'Italia centro sud ed è determinante disporre di un collegamento rapido e comodo con la capitale non trascurando i collegamenti con i nodi ferroviari di Foligno e Fabriano. Con l'aeroporto di Falconara e Perugia occorrerà prevedere rapporti diretti per favorire, agevolare e mantenere i collegamenti con la Sicilia e la Sardegna ed altre zone di interesse per UNICAM. Convenzioni, agevolazioni servizi e collegamenti dedicati renderanno tutte le sedi UNICAM, ma in particolare quella di Camerino, più centrali e agevolmente raggiungibili.



## 8 Servizi e rapporto con le Città del Campus UniCam

- Qualità dei servizi - qualità della vita
- Tavoli di lavoro per le Sedi collegate
- La questione residenzialità studentesca
- Le nuove infrastrutture da occupare
- Camerino città-università
- Mobilità a scala più ampia

### – La sfida della transizione ecologica



La strategia di sviluppo dell'Ateneo non può prescindere da un impegno per **una migliore ecosostenibilità**, implementando almeno gli obiettivi #12 (consumo e produzione responsabili) e #13 (lotta contro il cambiamento climatico) dell'Agenda 2030 dell'ONU per lo Sviluppo Sostenibile. Prevediamo quindi di **potenziare la campagna già promossa dall'Ateneo per il risparmio di acqua, energia e carta, aderire alla campagna plastic free, la possibilità di produrre energia da fonti rinnovabili per il proprio consumo.**

Andrà realizzato un sistema di monitoraggio che permetta di pianificare, programmare e 'predire' i consumi energetici e di avvicinarsi agli obiettivi indicati dall'Europa di bilancio zero tra produzione di energia rinnovabile e consumo di energia, utilizzando tutte le risorse possibili che verranno messe a disposizione a livello regionale, nazionale ed europeo. In parallelo occorre incentivare il progetto sulla mobilità sostenibile, attraverso un dialogo costante con le istituzioni locali, le aziende e la rete dei possibili portatori di interesse, come Scuole, aziende ed enti territoriali. Non va sottovalutata la sempre maggiore importanza degli **indicatori di sostenibilità all'interno del sistema di valutazione delle Università.** L'obiettivo è dunque quello di accreditarsi sotto il profilo della ecosostenibilità dei processi a tutti i livelli di azione.

# 9 Una strategia per “UniCam Digitale”

- Una road map digitale
- Semplificazione amministrativa e nuove figure





## 9 Una strategia per “UniCam Digitale”

### – Una road map digitale

- Semplificazione amministrativa e nuove figure



L'Università di Camerino ha una storica tradizione nei settori dell'informatica e della digitalizzazione. Dispone di strutture di altissima qualità e di personale altamente qualificato. Una rete di fibra ottica di diffusione cittadina e di collegamento tra le sedi che si estende fino a raggiungere le reti nazionali delle istituzioni accademiche (GARR) e che permette di posizionare UNICAM all'interno di una reale società dell'informazione e della conoscenza.

Possiamo aspirare a una **posizione di avanguardia nello sviluppo dei processi di digitalizzazione interni ed esterni all'Università**, assicurare quella organizzazione **dinamica e flessibile** necessaria ad affrontare al meglio le nuove sfide dell'Università e garantire la massima trasparenza e condivisione amministrativa nel rispetto della normativa vigente.

L'Area infrastrutture e servizi informatici sta svolgendo un ruolo importante nell'attuazione del piano nazionale di digitalizzazione degli enti universitari. Un piano triennale dell'area, in stretta collaborazione con le altre aree dell'Ateneo, permetterebbe di formalizzare la roadmap di “**UNICAM Digitale**” e di avviare un meccanismo di creazione del valore per l'Ateneo non solo per quanto riguarda i servizi interni ma anche per quelli esterni all'Università, nonché di programmare e organizzare la dovuta formazione professionale in un settore dall'impressionante velocità di cambiamento.

## 9 Una strategia per “UniCam Digitale”

- Una road map digitale

### – Semplificazione amministrativa e nuove figure



Nella digitalizzazione dei processi amministrativi, un passaggio inevitabile per dare seguito al “semplice far funzionare le cose”, con ruoli e responsabilità chiari e definiti, non può che passare da una loro ‘codifica’ all’interno delle singole aree e inter-area. Molto spesso lamentiamo il fatto che le attività dei docenti e del personale tecnico-amministrativo sono oggettivamente limitate dalla complessità (e talora dall’ambiguità delle procedure), un onere irrazionale se non un ostacolo alle attività di didattica e ricerca. Credo sia urgente fare della **semplificazione amministrativa** una priorità strategica dell’Ateneo su un **sistema informativo di Ateneo** che ne abilita i necessari servizi digitali.

Se il sistema informativo di Ateneo è costruito ad integrare dati provenienti dalla nostra strumentazione scientifica, attività di ricerca, attività didattiche, logistica, allora potremmo contare su una **miniera preziosa di dati accademici** che consentirebbero un **salto di qualità nelle strategie di business intelligence** per le scelte strategiche dell’Ateneo e per la partecipazione a **progetti competitivi di elevatissimo livello**. Con altrettanta efficacia potremmo prendere vantaggio competitivo in contesti di frontiera, quali lo sviluppo delle nuove reti, il quantum computing e l’high performance computing che vedono il nostro Ateneo in partenariati nazionali di riferimento.

L’Area infrastrutture e servizi informatici va potenziata e potenziato in termini di personale tecnico informatico, anche prevedendo unità di personale presso le Scuole di Ateneo come precedentemente descritto. Può essere opportuno utilizzare anche in questo settore la nuova figura di **tecnologo a tempo indeterminato**, introdotta dalla legge 29-6-2022 n. 79.



# 10 La comunicazione d'Ateneo

- Comunicazione al servizio della comunità
- Unicam comunica con il mondo
- Organizzazione e nuove figure



# 10 La comunicazione d'Ateneo

## – Comunicazione al servizio della comunità

- Unicom comunica con il mondo
- Organizzazione e nuove figure



La **comunicazione internad'Ateneo**, anche intesa come strumento di **trasparenza amministrativa**, sempre nel rispetto delle attuali normative sulla privacy e sicurezza, gioca un ruolo di primaria importanza per mantenere alto il senso di appartenenza della comunità accademica e il grado di fiducia nell'Istituzione. Se molto è stato fatto negli anni passati, molto resta ancora da fare. Pianificazione e controllo funzionali al governo dell'Ateneo, processi di crescita delle risorse umane, strumenti di incontro tra domanda e offerta, opportunità occupazionali, benessere organizzativo... sono solo esempi utili a **potenziare una attenta e capillare comunicazione alle comunità del nostro Ateneo**.

Ma la comunicazione interna d'Ateneo è da intendersi anche come **strumento di condivisione** di esperienze, progetti, competenze, promozione dei risultati e accessibilità della ricerca, **attrattività delle attività formative e riduzione degli abbandoni**, nelle procedure di reclutamento del personale e, più in generale, **come strumento di inclusione e integrazione culturale**.



# 10 La comunicazione d'Ateneo

- Comunicazione al servizio della comunità
- **Unicam comunica con il mondo**
- Organizzazione e nuove figure



Favorire la circolazione delle informazioni, delle attività istituzionali, dei risultati scientifici, delle attività formative, degli eventi ed opportunità, delle attività di trasferimento tecnologico e della conoscenza **verso la Società** è un'altra strategia da perseguire con determinazione se vogliamo raggiungere gli impegni ed obiettivi precedentemente descritti. Sono oggi disponibili nuove ed interessanti modalità di comunicazione all'esterno per **rendere più efficace, visibile e percepito l'impatto delle nostre attività**, così come pure **tecnologie e metodologie innovative per moderne, razionali ed efficaci piani e strategie di comunicazione ai giovani e alle giovanissime generazioni**, personalizzate e tarate alle differenti prospettive del nostro Ateneo, alle nostre Scuole di Ateneo, ai nostri gruppi di ricerca e con **un target misurato sulle Società pubbliche, private, locali, nazionali e internazionali**. Sarebbe inoltre utile concentrarsi, sempre più, su iniziative che, oltre al loro oggettivo valore, posseggano rilevanza mediatica da far emergere **la nostra università nel panorama nazionale e internazionale**. Analoghe forme di innovazione dovrebbero essere condotte nell'implementazione del merchandising di Ateneo.

# 10 La comunicazione d'Ateneo

- Comunicazione al servizio della comunità
- Unicom: comunica con il mondo

## – Organizzazione e nuove figure



Procedere con determinazione in questa direzione significa ovviamente anche organizzare il lavoro per cogliere appieno le differenti opportunità. L'area stampa e l'area comunicazione potrebbero essere chiaramente distinte, anche se in stretta collaborazione, per seguire le relative logiche e professionalità. Avere personale adeguatamente formato a trattare e gestire forme diverse di comunicazione può risultare utile ad una efficiente ed efficace gestione delle regole delle comunità. Ad esempio, un **social media manager** sarebbe di grandissima utilità.

Allo scopo di pianificare e consolidare prassi comunicative e azioni nell'ottica del continuo miglioramento e in grado di rafforzare l'immagine percepita e la reputation istituzionale dell'Ateneo, sarà costituito un opportuno **“team di innovazione della comunicazione d'Ateneo”**.



# 1 1 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e biblioteche
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione delle conoscenze e delle competenze
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale

# 11 Impatto sociale dell'Università

## – Unicam nell'ecosistema di innovazione

- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale: sistema bibliotecario
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start-up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



**Ribadisco con forza, determinazione e senza indugi il ruolo fondamentale delle Università e del sistema universitario nazionale alla crescita e sviluppo di ogni forma di Società. Lo farò sempre, per sempre e in ogni luogo istituzionale o non istituzionale. Tutto quanto sopra descritto, credo, ne sia una istanza.**

Quanto segue permette di incastrare i tasselli di un puzzle che mostra UNICAM al centro di un sistema dell'innovazione, in cui imprese spin-off e start-up, centri di competenza, associazioni, fondazioni, assieme alle imprese già presenti sul territorio, loro associazioni di categoria, ed altri enti pubblici e privati, collaborano in maniera sinergica al fine di favorire il necessario scambio culturale e di esperienze, conoscenze e progettualità. In questa direzione vanno anche gli Atti di Indirizzo per l'anno 2023 del Ministero dell'Università e della Ricerca, Priorità politico istituzionali, punto 3 *“Allargamento della Comunità di Ricerca”*: 2. *“implementare una strategia di creazione di ecosistemi della ricerca e dell'innovazione e potenziare la ricerca fondamentale e applicata, tramite l'incremento dei finanziamenti pubblici e la costituzione di partenariati e alleanze tra soggetti nazionali e internazionali, pubblici e privati, allo scopo di coprire l'intera filiera del processo di innovazione, dalla ricerca di base al trasferimento tecnologico e al conseguimento di standard di produttività sempre più avanzati...”*



# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- **Trasferimento tecnologico**
- Sistema museale e sistema bibliotecario
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Concentro l'attenzione su azioni strategiche di **valorizzazione delle conoscenze e competenze** disponibili nella nostra Università e riguardanti sfide globali della nostra Società, con impegno a sostenere le strategie per fronteggiarle; transizione verde e digitale in primis. Non slogan ma precise, impegnative e strategiche indicazioni di politiche comunitarie.

Ma vorrei anche sostenere iniziative e attività di **trasferimento di conoscenze, competenze e tecnologie che hanno visto UNICAM sempre protagonista nel panorama nazionale ed internazionale**. Molto importanti sono stati gli investimenti sulle professionalità relative a trasferimento tecnologico, gestione di programmi di agevolazione, gestione della proprietà intellettuale, diffusione delle modalità di collaborazione pubblico-privato e relativa contrattualistica. Sono investimenti che continueranno a garantire e far crescere la competitività di UNICAM.

# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- **Sistema museale e sistema bibliotecario**
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



All'International Council of Museums, Agosto 2022, Praga, è stata data una nuova definizione di Museo:

**I musei, così come le biblioteche, sono un'istituzione permanente senza scopo di lucro e al servizio della società**, che effettuano ricerche, collezionano, conservano, interpretano ed espongono il patrimonio materiale e immateriale. Aperti al pubblico, accessibili e inclusivi, promuovono la diversità e la sostenibilità. Operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze.

Mi sembra una definizione molto utile a comprendere l'impatto sulla Società di queste Istituzioni. Il nostro "Sistema Museale", costituito dal Museo delle Scienze e dall'Orto botanico, rappresenta per UNICAM quel volano che, partendo dalle proprie collezioni e vocazioni tematiche, valorizza conoscenze, competenze e sviluppa collaborazioni con il territorio, gli Istituti Scolastici, Province e Regioni o altri nostri musei (es: l'Ittico a San Benedetto del Tronto o l'Orsini ad Ascoli). Il Sistema Museale e il Sistema Bibliotecario dovranno avere un rapporto sempre più sinergico con l'Orientamento di Ateneo, con particolare riferimento alle giovanissime generazioni nelle Scuole Primarie e Secondarie di primo grado. Il tutto in un'ottica di rinnovamento dei linguaggi, consapevolezza sui nuovi trend della Società locale e globale, rafforzamento dell'obiettivo di innovare le metodologie didattiche e le competenze sull'e-learning.

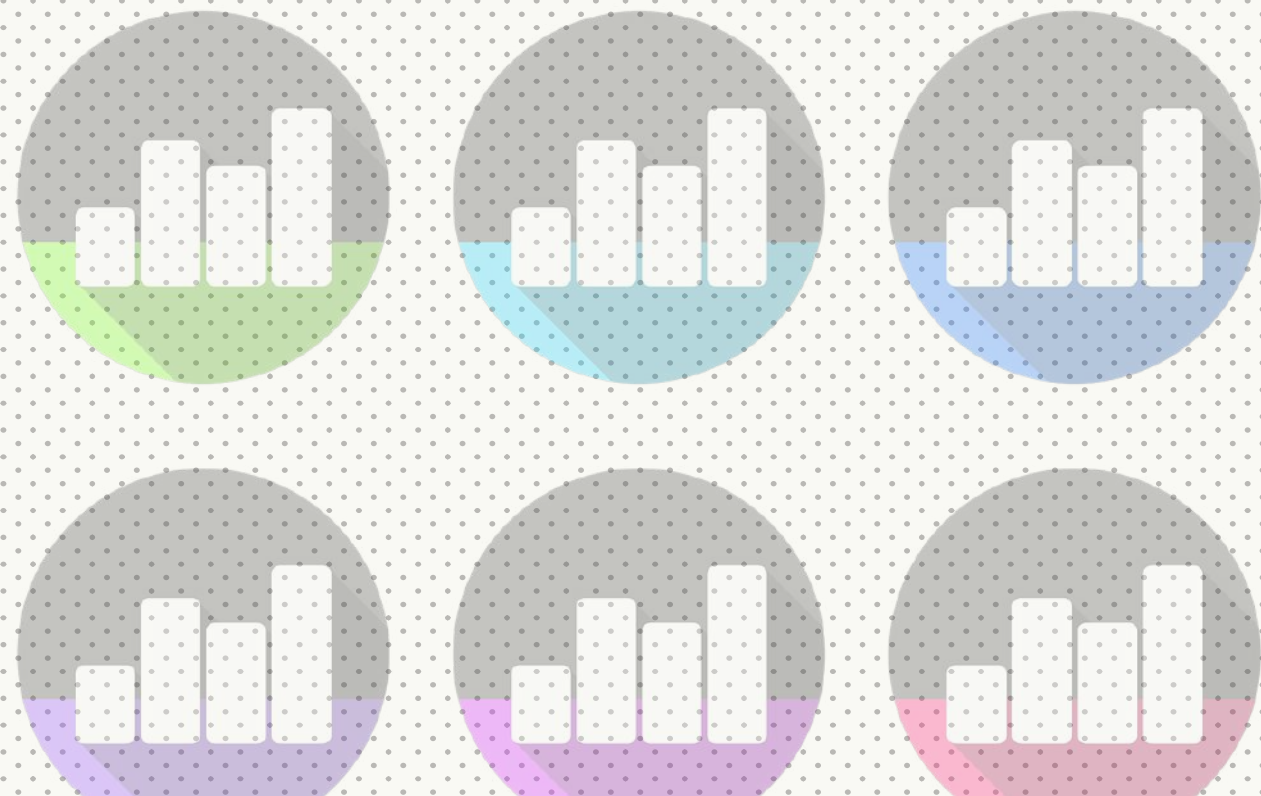


# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e sistema bibliotecario

## – Unicam per la valorizzazione dei beni culturali

- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Nell'ottica di una maggiore presenza di UNICAM nella valorizzazione dei beni materiali ed immateriali del territorio è possibile utilizzare nuove modalità di fruizione dei beni a partire dalle strutture museali presenti nelle città dove UNICAM svolge le proprie attività didattiche e di ricerca, avviando un percorso di messa in rete delle varie realtà. In questo quadro, le numerose risorse legate ai beni architettonici e artistici, così come i beni naturalistici (come **l'Arboreto, l'Erbario, la Riserva Naturale di Torricchio**, ecc) possono offrire una spinta e supporto alle amministrazioni locali e fornire informazioni alle altre strutture a livello nazionale. Non dimentico certo la potenzialità di ricerca e innovazione che tale rete distribuita, integrata e multidisciplinare abilita.

**La partecipazione di UNICAM ad iniziative quali centri di competenza, associazioni, fondazioni e, più in generale, amministrazioni pubbliche e private**, che permettono di promuovere e valorizzare la ricerca e l'innovazione su tematiche di interesse per l'Università, è certamente da promuovere, essendo azione di stimolo, supporto e promozione delle attività di ricerca e di alta formazione, nonché luoghi di catalizzazione di interessi multidisciplinari e di fidelizzazione di nuovi partner. Anche a tale scopo un consolidato raccordo tra loro le attività di Orientamento, Placement, Public engagement, Sistema Museale e Associazione Alumni UNICAM non può che essere efficace.

# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e sistema bibliotecario
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- **Formazione pre-post laurea, e-learning**
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Una sinergia utile anche nella **programmazione della formazione professionale, formazione pre e post-laurea**: corsi di formazione professionale, corsi di specializzazione, master di primo o di secondo livello. Il successo di tali iniziative in termini di qualità e motivazione della comunità studentesca dipende da quanto la progettazione delle attività formative è condivisa con chi le richiede, magari perché necessarie oltre l'aggiornamento professionale o di long life learning. Abbiamo buone pratiche in Ateneo che indicano come procedere.

Da un approccio partecipativo per l'individuazione delle reali necessità formative, ad una organizzazione della didattica che va incontro alle esigenze delle studentesse e degli studenti (professionisti, dirigenti, imprenditori, più in generale, personale tipicamente già occupato), fino ad offrire opportunità di avanzamenti di carriera o nuova occupazione.

Attività che creano per UNICAM rapporti diretti e future occasioni per collaborazioni anche progettuali. Per questa tipologia di corsi di formazione, dovrà essere ulteriormente sviluppato un uso innovativo ed empatico delle moderne tecnologie per l'erogazione in modalità on line, e-learning o come MOOCs (Massive Open On Line Courses) può risultare significativo. Un centro e-learning potenziato con il team di innovazione della didattica e coordinato con l'Area infrastrutture e servizi informatici, sarà di sicuro vantaggio propositivo alle modalità di erogazione delle differenti tipologie di formazione.



# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e biblioteche
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning

## – Valorizzazione della conoscenza

- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Sulla **gestione e protezione delle invenzioni e della proprietà intellettuale** il nostro Ateneo ha competenze molto importanti.

L'emergente interesse verso questi argomenti da parte del nostro personale della ricerca, così come pure da parte delle nostre imprese, indica la necessità di rafforzare azioni di valorizzazione della proprietà intellettuale all'esterno con il fine di essere sempre più efficaci e competitivi allo sfruttamento economico delle invenzioni UNICAM mediante trasferimento dei brevetti in accordi di licenza o cessione.

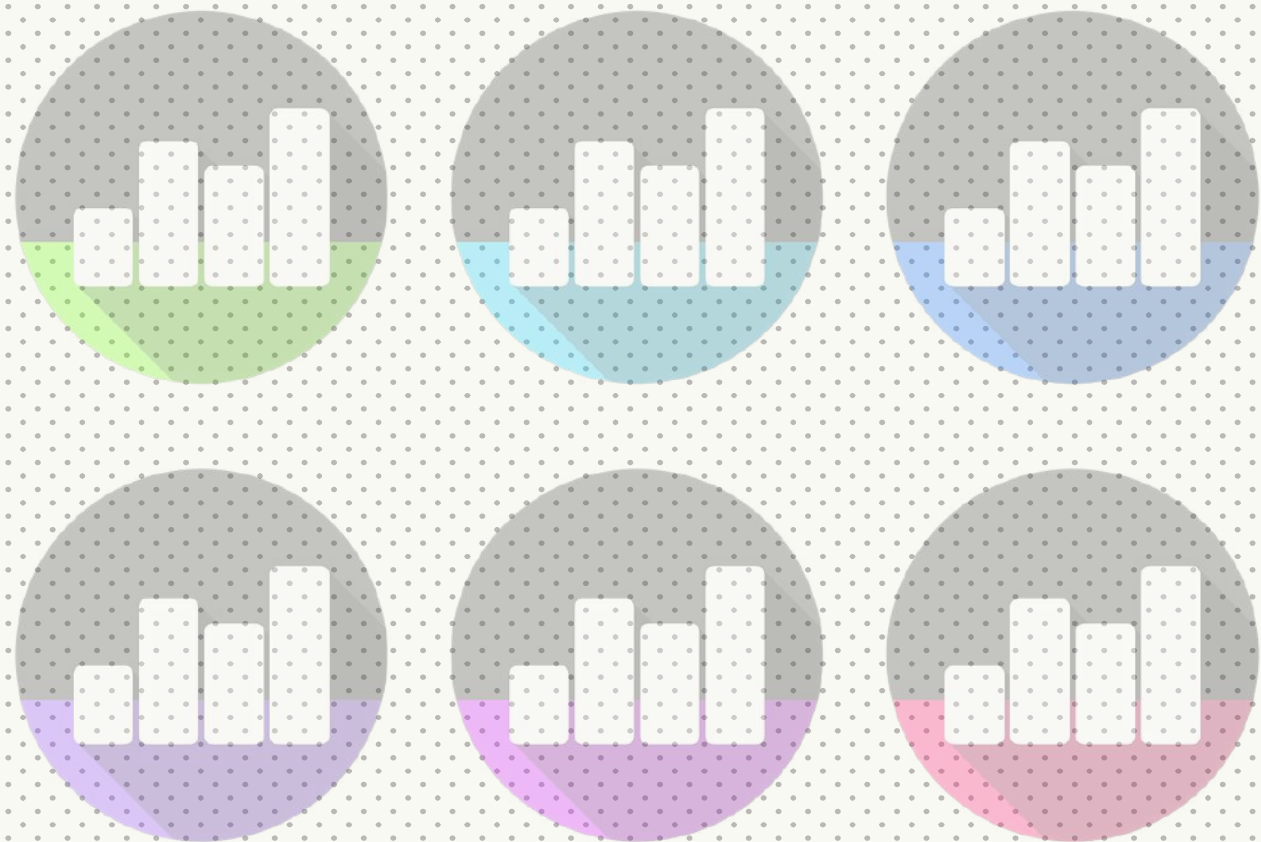
A tale scopo, sarebbe importante organizzare “**La giornata dell'innovazione UNICAM**”, un grande evento di promozione e valorizzazione delle nostre invenzioni a potenziali investitori.

# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e biblioteche
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza

## – Laboratori congiunti Università ↔ Impresa

- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



UNICAM ha sperimentato con successo **iniziative e partenariati pubblico-privato**. L'esperienza del RICH "Research and Innovation Coffee Hub", **laboratorio congiunto Università <-> Impresa sulle tematiche di specializzazione intelligente** del caffè e sue trasformazioni, sta facendo crescere dottori di ricerca di elevatissimo spessore culturale, pubblicare risultati scientifici su riviste internazionali di prestigio, brevettare congiuntamente innovazione, organizzare corsi di formazione professionalizzante. Ancora una volta, una forma di organizzazione strutturata di cooperazione e collaborazione, in questo caso tra pubblico e privato.



# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e biblioteche
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- **Spin off, start up innovative e incubatore di impresa**
- L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Lo strumento degli **spin off universitari e start up innovative** si è mostrato negli anni un importante supporto alla **valorizzazione e sfruttamento economico dei risultati della ricerca universitaria attraverso il coinvolgimento dei giovani laureati**, delle ricercatrici e dei ricercatori, dell'Università e delle imprese dalla tradizione già consolidata. Sono stati costituiti numerosi spin-off accademici o start up innovative nei settori strategici della ricerca e innovazione. Gli eventi sismici del 2016 hanno reso inagibile l'edificio che conteneva il nostro incubatore di impresa U-I.S.I. (Innovazione, Sviluppo, Imprenditorialità) Cube e le giovani realtà imprenditoriali che ospitava hanno dovuto trovare diversa allocazione ridistribuendosi sul territorio. E' necessario individuare nuovi spazi per l'incubatore di impresa e arredarli di conseguenza e continuare con determinazione questo percorso di autoimprenditorialità, imprenditorialità giovanile e dell'innovazione.

# 11 Impatto sociale dell'Università

- Unicam nell'ecosistema di innovazione
- Trasferimento tecnologico
- Sistema museale e biblioteche
- Unicam per la valorizzazione dei beni culturali
- Formazione pre-post laurea, e-learning
- Valorizzazione della conoscenza
- Laboratori congiunti Università <-> Impresa
- Spin off, start up innovative e incubatore di impresa

## – L'internazionalizzazione come ponte locale-globale



Ma anche le strategie descritte nell'apertura internazionale della formazione e della ricerca universitaria, fanno comprendere che l'internazionalizzazione non può (più) nemmeno essere una strategia della sola istituzione accademica, ma **una strategia di internazionalizzazione di tutto il sistema territoriale.**

I nostri sistemi produttivi, mondo imprenditoriale in primis, ha contatti, interessi e mercati nel mondo. L'avvicinamento delle/i nostre/i studentesse/i straniere/i ad attività produttive interessate ai loro Paesi di provenienza, non può che creare quel ponte locale-globale del quale beneficiano sia i nostri territori, sia un placement internazionale che, ancora una volta, fornisce fiducia e credibilità alla nostra UNICAM sul territorio e nel mondo.



# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

- Risorse dopo i PNRR
- Strategie di investimento per il post PNRR
- Unicam e l'obiettivo della sostenibilità
- FFO e indicatori

# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

## – Risorse dopo i PNRR

- Strategie di investimento per il post PNRR
- Unicam e l'obiettivo della sostenibilità
- FFO e indicatori



**E' necessario ricordare che la questione della sostenibilità economica dell'Ateneo e quindi individuazione delle risorse economiche per il sostentamento delle nostre attività è sempre più cruciale.**

Non va dimenticato che il PNRR si concluderà con il 2025, dopodiché dovremo tornare a forme di finanziamento tradizionali. Abbiamo pochissimo tempo, quindi, per allenarci.

Dobbiamo costruire una organizzazione che permetterà alla nostra Università di proporsi come Istituzione strutturata, organizzata 'in filiera', perfettamente inserita all'interno dei distretti produttivi e di offrire, in qualità di interlocutore di riferimento e garante delle regole, 'pacchetti completi' che spaziano dai servizi innovativi e conto terzi alla ricerca più avanzata. Dobbiamo dunque utilizzare i fondi PNRR come investimenti per migliorare la capacità di attrarre e gestire risorse dopo il 2026, sia nazionali che internazionali. Come fare?



# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

## – Risorse dopo i PNRR

- Strategie di investimento per il post PNRR
- Unicam e l'obiettivo della sostenibilità
- FFO e indicatori



**E' necessario ricordare che la questione della sostenibilità economica dell'Ateneo e quindi individuazione delle risorse economiche per il sostentamento delle nostre attività è sempre più cruciale.**

Non va dimenticato che il PNRR si concluderà con il 2025, dopodiché dovremo tornare a forme di finanziamento tradizionali. Abbiamo pochissimo tempo, quindi, per allenarci.

Dobbiamo costruire una organizzazione che permetterà alla nostra Università di proporsi come Istituzione strutturata, organizzata 'in filiera', perfettamente inserita all'interno dei distretti produttivi e di offrire, in qualità di interlocutore di riferimento e garante delle regole, 'pacchetti completi' che spaziano dai servizi innovativi e conto terzi alla ricerca più avanzata. Dobbiamo dunque utilizzare i fondi PNRR come investimenti per migliorare la capacità di attrarre e gestire risorse dopo il 2026, sia nazionali che internazionali. Come fare?

# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

- Risorse dopo i PNRR

## – Strategie di investimento per il post PNRR

- Unicam e l'obiettivo della sostenibilità
- FFO e indicatori



1. Intanto, finché il PNRR sarà attivo è indispensabile intercettare le risorse che verranno messe a disposizione.
2. Garantire una presenza attiva e proattiva nei tavoli strategici regionali, nazionali ed europei, che al momento è fortemente carente. Non si tratta di un impegno di poco conto e richiede strategie specifiche e risorse umane dedicate. Dobbiamo garantire costanza, serietà ed impegno nella partecipazione, ne vale la credibilità nei confronti dei nostri interlocutori. Dobbiamo garantire chiarezza, trasparenza, semplificazione amministrativa e velocità nei processi interni e nei rapporti di collaborazione.
3. Formare un gruppo di ricercatrici e ricercatori per la progettazione d'Ateneo, utilizzare il fondo biennale di Ateneo per una progettazione strategica, nonché il fondo collaborativo alla ricerca per rafforzare la capacità di ottenere finanziamenti competitivi, dal regionale al comunitario.
4. Partecipare alle organizzazioni strutturate di cooperazione e collaborazione nazionale ed internazionale, reti/consorzi/associazioni/ ecc , ci permetterà di condividere con gli altri partner progetti, finanziamenti strategici o potenziamenti delle nostre iniziative.
5. Valorizzare e incentivare le attività conto terzi operando, in particolare, una sostanziale semplificazione amministrativa. Ritengo utile, regolamentare ed incentivare lo svolgimento di prestazioni di progettazione, formulazione di pareri tecnici o scientifici, piani di esecuzione lavori e sicurezza, oltre alle attività culturali (convegni, mostre, workshop) che andranno ulteriormente diffuse sul territorio.
6. Enfatizzare lo status di Istituzione pubblica ed autonoma della nostra Università e, quindi, di Istituzione indipendente, garante delle regole e facilitatrice di decisioni, aprirà certamente nuove opportunità, specialmente in questo periodo di difficoltà economica.



# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

- Risorse dopo i PNRR
- Strategie di investimento per il post PNRR

## – Unicam e l'obiettivo della sostenibilità

- FFO e indicatori



Gli obiettivi di qualità ambientale sono fortemente legati alla formazione. Oltre a puntare sulla didattica innovativa e di qualità, mantenere un ottimale rapporto docente/studente, sui servizi allo studente, occorre puntare su una formazione che educi alla tutela della bellezza ambientale e paesaggistica del nostro territorio attraverso strumenti descritti precedentemente. Un **Ateneo fortemente indirizzato alla ecosostenibilità, con corsi specifici e fortemente calati sulle questioni reali**, sarà una ulteriore strategia per aumentare la comunità studentesca attiva, che risulta positivamente determinante nel calcolo dei parametri di qualità ministeriale alla base del fondo di finanziamento ordinario. La formazione permanente, professionale, pre e post-laurea a vantaggio del mondo delle professioni e delle istituzioni nazionali o internazionali (oggi improntate sui temi sociali e ambientali) è un altro strumento che, attualmente poco utilizzato nel nostro Ateneo, ha invece grandi potenzialità e margini di applicazione ben più ampi.

Il virtuoso **percorso interno di ecosostenibilità che porta a ridurre l'impatto ambientale delle attività di lavoro** e la possibilità di produrre energia da fonti rinnovabili, permette di immaginare un considerevole contenimento delle spese. L'ecologia va di pari passo con l'economia se pensata in modo sistemico, condividendo le iniziative con altri Enti del territorio e negoziando contratti di utenza più favorevoli. In questo quadro la formazione di una "comunità energetica" sarà un elemento di grande forza.

Presto il tema della sostenibilità ambientale, unito a quello della parità di genere, sarà inserito all'interno degli indicatori di valutazione per l'attribuzione dei FFO.

# 12 Incrementare la capacità di acquisire risorse

- Risorse dopo i PNRR
- Strategie di investimento per il post PNRR
- Unicam e l'obiettivo della sostenibilità

## – FFO e indicatori



È necessario compiere un'analisi accurata degli indicatori FFO che ci penalizzano e definire opportuni interventi.

L'FFO 2022 all'Università di Camerino è stato di 40.308.234 euro. Fra le componenti del FFO che risentono delle scelte strategiche dell'Ateneo ricordiamo:

1) Il costo standard della formazione è calcolato dal MUR sulla base del **numero di iscritti attivi**, e nel 2022 ha portato ad un finanziamento di 22.578.011 euro. **La capacità di attrarre studentesse e studenti e di ridurre i tempi di laurea costituisce quindi direttamente un mezzo per incrementare le entrate.**

2) La quota premiale del FFO nel 2022 è stata pari a 11.025.840 euro, è assegnato sulla base dei risultati della VQR, a **politiche di reclutamento del personale** e di **parametri di "qualità del sistema universitario"** che definiscono altre linee strategiche in grado di associare al loro intrinseco valore didattico e culturale la prospettiva di un aumento di finanziamenti. Da segnalare in particolare interventi attinenti **all'internazionalizzazione** e alla **qualità della didattica** e della **formazione post- laurea.**



# Rendere possibile l'Università che desideriamo

Perseguire lo sviluppo della nostra Università nei prossimi anni richiederà tanto entusiasmo ed energia, impegno serio e costante da parte di tutti. Personalmente, vivo la scelta di candidarmi al tempo stesso con determinazione e serenità. Voglio condividere in modo aperto la sfida che abbiamo davanti per dare forza ad un'idea di Università:

- inclusiva, trasparente, collaborativa e volano di cultura e di Pace. Fabbrica di curiosità, bellezza, creatività, fautrice di crescita e dello sviluppo, al suo interno e verso l'esterno;
- aperta alla ricerca internazionale, fondata sulle sue specializzazioni culturali e ambientali e lanciata verso le grandi sfide e transizioni europee e mondiali;
- vissuta da studentesse e studenti resilienti, formate/i e educate/i ad essere cittadine e cittadini, professioniste e professionisti del mondo, pronte/i e flessibili ad anticipare ed accogliere le professioni di oggi e del futuro.

**Credo che il compito di un Rettore sia quello di fare in modo che quanto desideriamo accada!**