



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**



**UNIVR**  
IL SAPERE A COLORI



**PIANO  
STRATEGICO  
DI ATENEIO  
2020 – 2022**



## Sommario

Introduzione .....	3
Processo di pianificazione .....	4
Contesto e posizionamento attuale dell'Ateneo .....	6
Organizzazione dell'Ateneo .....	6
Alcuni numeri .....	7
Stakeholder .....	8
Posizionamento nei ranking nazionali e internazionali .....	9
Analisi SWOT .....	10
Visione .....	16
Missione .....	17
Linee strategiche di fondo .....	18
Aree di intervento .....	20
Obiettivi strategici .....	22
Area della Didattica .....	23
Area della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico .....	26
Area dei Servizi agli studenti .....	30
Area dell'Internazionalizzazione .....	32
Area delle Politiche di reclutamento .....	34
Area trasversale .....	36



## Introduzione

*L'Università del futuro prossimo è chiamata a rispondere a grandi sfide del nostro tempo: nuove dinamiche economiche, importanti cambiamenti sociali e culturali, mutamenti climatici, straordinario avanzamento tecnologico. In una società in inarrestabile e repentina evoluzione, che manifesta continui mutamenti nei paradigmi di orientamento, l'Università di Verona deve non solamente adeguarsi per rispondere alle nuove esigenze della collettività, ma essere anche in grado di plasmarsi per sostenere in modo efficace i conseguenti nuovi assetti della formazione, della ricerca, della terza missione e dell'attività assistenziale.*

*Il Piano Strategico è il documento di programmazione che traccia la visione, delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo e fissa gli indicatori per valutare i miglioramenti raggiunti. Rappresenta quindi un vademecum per la comunità universitaria veronese, una vetrina di osservazione delle strategie per cui si rivolga alla nostra Università.*

*L'impostazione trae origine dall'idea di legare strettamente la progettazione delle azioni alla loro concreta possibilità di attuazione. Il Piano mira da un lato a mantenere e a consolidare gli ottimi risultati che l'Ateneo ha raggiunto in questi ultimi anni e dall'altro a esplorare nuove possibilità di sviluppo in aree non ancora occupate o occupate in modo insufficiente.*

*È collegato imprescindibilmente a un altro documento programmatico che ne declina le azioni in un'estensione temporale inferiore, il Piano della Performance.*

*Entrambi i documenti vengono a costituire un Piano integrato che si propone come strumento di ri-orientamento: senza scalfire la buona qualità già raggiunta nella didattica e nella ricerca, aiuterà l'Ateneo a crescere, facendo leva sulle competenze esistenti, orientandole in chiave interdisciplinare e interdipartimentale sia in ambito didattico, sia di ricerca, sia di terza missione.*

*Il Piano Integrato rappresenta il solco sul quale i Dipartimenti e le Scuole saranno chiamati a condividere programmi di miglioramento (obiettivi dipartimentali-scuole) capaci di concorrere agli obiettivi che l'Ateneo si è dato; rappresenterà inoltre la traccia su cui i Dipartimenti saranno chiamati a produrre progetti di ricerca rilevanti, che potranno essere finanziati anche localmente.*

*L'Università di Verona è una comunità ricca di valori e di professionalità: se sapremo lavorare insieme con spirito positivo nel solco delle linee tracciate e con le azioni identificate dal Piano Strategico, riusciremo a dare continuità ai valori che fondano la nostra Università, che sono, in ultima analisi, la nostra ragione d'essere.*

IL RETTORE

Pier Francesco Nocini



## Processo di pianificazione

Il Piano Strategico di Ateneo 2020-2022 (PSA) è il documento programmatico che indirizza l'azione strategica dell'Università di Verona e costituisce il presupposto per tutti i successivi atti di pianificazione dell'Ateneo, tra cui vanno ricordati, a titolo di esempio, la programmazione triennale MIUR, il piano delle performance della struttura tecnico-amministrativa, il piano triennale di azioni positive e il piano anticorruzione.

Nel declinare la strategia per il triennio 2020-2022, si è tenuto conto del posizionamento attuale dell'Ateneo, delle azioni condotte e dei risultati raggiunti nel triennio precedente, degli esiti delle attività del Nucleo di Valutazione, e delle osservazioni contenute nel rapporto ANVUR conseguente alla visita per l'accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio avvenuta nel dicembre 2018.

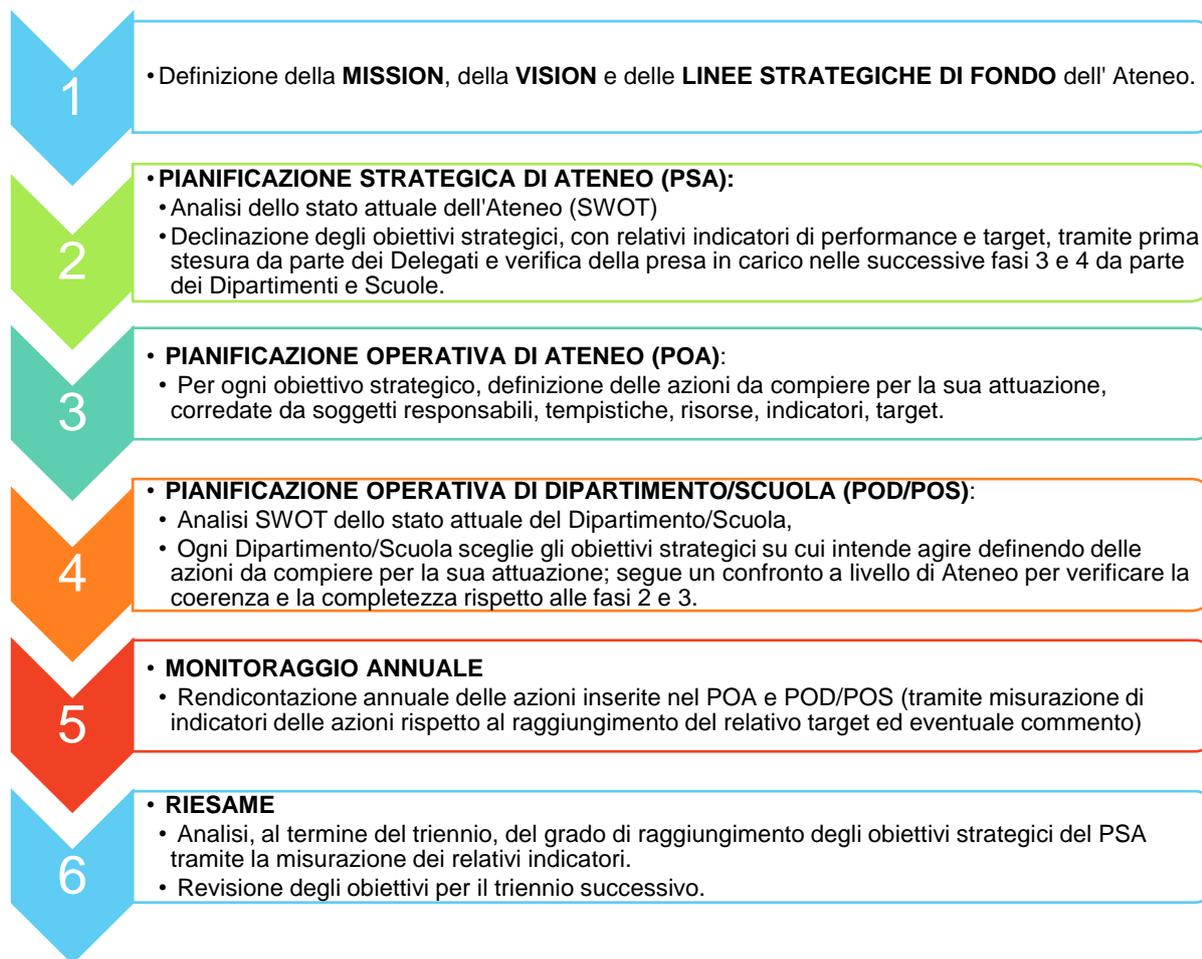
Tutto ciò premesso, il PSA 2020-2022 si ispira ai principi e alle azioni del programma elettorale del Rettore per il sessennio 2019-2025 e si concentra sulle innovazioni che si intende introdurre rispetto al piano strategico precedente. Esso, pertanto, rappresenta il riferimento per la programmazione dell'Ateneo, dei Dipartimenti e delle Scuole, in un'ottica di coinvolgimento di tutta la comunità universitaria e dei suoi interlocutori e beneficiari, mettendo in evidenza le numerose interazioni, interdipendenze e interdisciplinarietà tra competenze e progettualità diverse.

Dal punto di vista contenutistico **il PSA include in un unico documento gli obiettivi strategici della Governance, dei Dipartimenti e delle Scuole, in un processo integrato ed equilibrato**, che supera sia l'approccio *top-down* che quello *bottom-up*, nella consapevolezza della necessità di dover promuovere un approccio sinergico tra centro e periferia. Con questo PSA, l'Ateneo intende quindi delineare un quadro generale, all'interno del quale ciascun Dipartimento e ciascuna Scuola contribuirà, individuando e sviluppando le proprie specificità, sia sul piano delle eccellenze da valorizzare ulteriormente, sia su quello delle criticità da superare, in modo da formare una complessiva pianificazione operativa che possa permettere il raggiungimento di tutti gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il presente documento è quindi organizzato in modo tale da descrivere chiaramente le priorità politiche e gli obiettivi strategici dell'Università di Verona per ogni area e ambito di intervento in cui agisce l'ateneo. Essi sono stati individuati dagli organi di indirizzo politico in linea con il programma di mandato del Rettore, con il decreto ministeriale per le Università e con il Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale. Per ciascun obiettivo strategico sono definiti opportuni indicatori, corredati da baseline, target e tempistiche, al fine di monitorare e misurare il loro effettivo raggiungimento.

Allo scopo di garantire l'attuazione della strategia di Ateneo, al PSA fanno, inoltre, seguito una serie di azioni, corredate da responsabilità, risorse, indicatori e tempistiche, la cui attuazione è in capo a Delegati del Rettore, Dipartimenti, Scuole, e relative strutture amministrative. Tali azioni sono descritte, rispettivamente, nel Piano Operativo di Ateneo (POA), nei Piani Operativi dei Dipartimenti (POD) e nei Piani Operativi delle Scuole (POS), a cui si rimanda.

Le fasi con le quali l'Università di Verona intende definire e monitorare la pianificazione strategica di Ateneo relativa a PSA, POD e POS, sulla base di quanto previsto dal sistema di assicurazione della qualità adottato dall'Ateneo, sono quindi rappresentate cronologicamente nella figura seguente.



Il PSA, a cui si aggiunge la programmazione economico-finanziaria e la redazione del bilancio, risulta, infine, la base per la definizione del Piano delle Performance della struttura tecnico-amministrativa (PP), assieme al quale costituisce il Piano Integrato di Ateneo (PIA). Come conseguenza naturale, dal PIA deriva coerentemente la progettazione della Programmazione triennale 2019-2021 richiesta dal MIUR.



## Contesto e posizionamento attuale dell'Ateneo

Senza voler qui ripercorrere tutte le tappe evolutive dell'Università di Verona, si riporta di seguito, in estrema sintesi, lo stato attuale dell'Ateneo in termini di organizzazione complessiva dell'offerta formativa, esiti dell'attività di ricerca, composizione della comunità universitaria (studentesse e studenti, laureate/i, docenti e personale tecnico amministrativo), mappatura delle parti interessate e posizionamento nei ranking nazionali e internazionali.

### Organizzazione dell'Ateneo



OFFERTA FORMATIVA corsi di laurea – Anno Accademico 2019/2020	
Corsi di laurea di I livello	29
Corsi di laurea di II livello	30
<i>Di cui internazionali</i>	8
Corsi di laurea a ciclo unico	4
<b>Totale corsi di studio</b>	<b>63</b>

OFFERTA FORMATIVA post-laurea – Anno Accademico 2019/2020	
Scuole di specializzazione	39
Corsi di dottorato	15
Master di I e II livello	38
Corsi di perfezionamento e aggiornamento	44
<i>Summer e winter school</i>	9



## Alcuni numeri

STUDENTI - A.A. 2019/2020	
Iscritti a corsi di 1° liv. triennali	14.809
Iscritti a corsi magistrali a ciclo unico	2.978
Iscritti a corsi di 2° liv. magistrali	4.415
Iscritti a corsi di 3° liv. dottorato	359
Iscritti a scuole di specializzazione dell'area medica e giuridica	1.323 (di cui 1.268 di area medica)
Iscritti a master	764
<b>TOTALE</b>	<b>24.648</b>

LAUREATI - A.S. 2019	
Corsi di laurea triennali	3.244
Corsi di laurea magistrali a ciclo unico	382
Corsi di laurea magistrali	1.258
<b>TOTALE</b>	<b>4.884</b>

TASSO DI OCCUPAZIONE A 1 ANNO DALLA LAUREA XX indagine AlmaLaurea 2017 (sui laureati 2016)	Verona	Nazionale
Corsi di 1° liv. triennali	67,30%	45,20%
Corsi magistrali a ciclo unico	70,90%	57,80%
Corsi di 2° liv. magistrali	85,00%	73,00%

RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	
Produzione scientifica 2018	2.952
Produzione scientifica 2018 pro-capite	3,85
% articoli pubblicati su riviste di fascia A (aree non bibliometriche)	44,24%
% articoli pubblicati su riviste con IF rientrante nel quartile superiore della distribuzione (aree bibliometriche)	59,71%
Progetti di ricerca finanziati 2013-2018	265
Ammontare pro-capite dei progetti di ricerca finanziati 2013-2018	11.420
N° brevetti depositati 2015-2018	9
N° <i>spin-off</i> attivati 2015-2018	15
Proventi da ricerche commissionate trasferimento tecnologico 2018	2.119.000



PERSONALE (A.S. 2019)			
Corpo docente	Numero	Di cui % donne	Età media
Docenti di prima fascia	163	26,99%	58,79
Docenti di seconda fascia	336	35,71%	50,69
Ricercatori	249	55,02%	45,12
<b>TOTALE</b>	<b>748</b>	<b>40,24%</b>	<b>50,60</b>
Staff	Numero	di cui % donne	Età media
Staff tecnico e amministrativo	737	66,08%	49,32
di cui personale Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati presso i dipartimenti	101	57,43%	48,97

### Stakeholder

Se si riconosce che nell'Ateneo non vi siano stakeholder interni, ma una comunità universitaria composta da:



gli *stakeholder* sono:





## Posizionamento nei ranking nazionali e internazionali

Il posizionamento dell'Ateneo di Verona nelle graduatorie nazionali e internazionali evidenzia un complessivo miglioramento nei punteggi ottenuti, sulla base dei diversi metodi e criteri utilizzati nei ranking.

Ranking	2018		2019		2020	
	Posizionamento	Punteggio	Posizionamento	Punteggio	Posizionamento	Punteggio
<b>THE Times Higher Education University Rankings</b>	<b>401-500</b> (su più di 1.000 Atenei partecipanti)	<b>35.0-39.9</b>	<b>401-500</b> (su 1.250 Atenei partecipanti)	<b>37.1-41.6</b>	<b>401-500</b> (su 1.396 Atenei partecipanti)	<b>38.8-42.3</b>
<b>QS Quacquarelli- Symonds</b>	<b>801-1001</b> (su 950 Atenei partecipanti)	<b>11,6</b>	<b>801-1001</b> (su 1.233 Atenei partecipanti)	<b>11,9</b>	<b>801-1001</b> (su 1.620 Atenei partecipanti)	<b>12,3</b>
<b>CENSIS</b>	<b>11°</b>	<b>79,8</b>	<b>7°</b>	<b>84,7</b>	-	-

Il posizionamento dell'Ateneo nel Rapporto ANVUR di Accreditamento Periodico delle Sede e dei Corsi di Studio dell'Università di Verona, a seguito della visita in loco avvenuta il 3-6 dicembre 2018, è stato pari a **un giudizio di accreditamento di livello "B - PIENAMENTE SODDISFACENTE" con un punteggio finale pari a 7,05** e una proposta di accreditamento per la durata massima consentita dalla normativa vigente.



## Analisi SWOT

L'analisi di contesto in cui si muove l'Ateneo di Verona è uno dei punti fondanti della pianificazione strategica. Viene qui presentata tramite un'analisi "SWOT", che definisce punti di forza ("*Strengths*"), punti di debolezza ("*Weaknesses*"), opportunità ("*Opportunities*") e minacce ("*Threats*").

L'analisi "SWOT" si compone di una parte generale relativa all'Ateneo e di parti specifiche dedicate a Didattica, Ricerca e Trasferimento tecnologico e di conoscenza, Servizi agli studenti, Internazionalizzazione, Politiche di reclutamento.

Fonti di riferimento:

- Rapporto di accreditamento periodico dell'ANVUR (Giugno 2019)
- Relazione del Nucleo di valutazione (Anno 2019)
- Rapporto di monitoraggio sul funzionamento del sistema AQ del Presidio della Qualità (Anno 2019)
- Delibere del Consiglio degli Studenti
- Incontri periodici e continuativi con i Delegati
- Incontri con il Personale Tecnico-Amministrativo
- Esiti indagine "*Good Practice*" (Anno 2019)

### PUNTI DI FORZA

- cinque dipartimenti di eccellenza su dodici;
- ottimo posizionamento complessivo nella VQR nell'ultimo quinquennio;
- buona capacità di attrarre risorse mediante bandi competitivi;
- centrati gli obiettivi di premialità della scorsa programmazione triennale Miur;
- acquisita consapevolezza dell'importanza del monitoraggio e della valutazione;
- investimento di risorse dell'ateneo verso il finanziamento della ricerca applicata e di base attraverso meccanismi competitivi interni;
- sistema di assicurazione della qualità rodato ed efficiente;
- livello elevato di dematerializzazione e digitalizzazione;
- buona accessibilità nell'arco della giornata e della settimana delle biblioteche di Ateneo, dotate anche di una buona infrastruttura informatica;
- presenza di comitati e referenti dipartimentali per l'inclusione e l'accessibilità, per l'ecosostenibilità e per la cooperazione allo sviluppo;
- Ateneo profondamente radicato sul territorio sul quale opera con ricerche e tecnologie all'avanguardia.

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- carenza di alloggi per gli/le studenti;
- sbilanciata distribuzione logistica delle strutture sportive universitarie o in convenzione;
- scarsa attenzione alle attività formative specialistiche per il personale tecnico e amministrativo; esiti insoddisfacenti della recente riorganizzazione; necessità di una mappatura delle competenze che consenta una allocazione ottimale delle persone;
- procedure e assetto regolamentare interni eccessivamente rigidi e da semplificare;
- mancanza di una strategia inerente la terza missione e scarsa consapevolezza della centralità del *public engagement*, nonostante la continua attività svolta a titolo individuale dai docenti e dall'ateneo e i rapporti consolidati con il territorio;
- scarsa attenzione verso la necessità di politiche dedicate ad aumentare la visibilità e la reputazione accademica dell'ateneo a livello nazionale ed internazionale;
- insoddisfacente relazione tra Ateneo e Dipartimenti/Scuole, vissuti come 'antagonisti';
- non ottimale collaborazione fra l'Ateneo e l'Azienda Ospedaliera

### OPPORTUNITÀ

- consolidamento territoriale dell'Ateneo, grazie a numerosi accordi (Vicenza, Rovereto, Bolzano, ...) e, da ultimo, con l'Università di Trento per l'apertura di una scuola di Medicina;
- coinvolgimento dell'Ateneo nella progettualità delle

### MINACCE

- scarsità di risorse derivanti dall'FFO e vincoli normativi che limitano la programmazione del personale docente e tecnico-amministrativo, la riorganizzazione degli uffici e dei servizi universitari;
- una percezione da parte del territorio in termini di



Olimpiadi (2026);

- territorio altamente recettivo sotto il profilo produttivo e delle opportunità occupazionali;
- territorio sede di istituzioni private e pubbliche, enti non profit e aziende di rilevanza anche internazionale, che danno origine a un tessuto relazionale fecondo, anche per il trasferimento tecnologico e della valorizzazione culturale e della conoscenza;
- territorio con un patrimonio artistico e culturale eccellente e dinamico;
- potenzialità di usufruire di spazi e finanziamenti di enti pubblici e privati, dedicati al potenziamento delle attività dell'ateneo.

autosufficienza dell'ateneo, che rischia di compromettere il reperimento delle risorse esterne.

## Analisi SWOT DIDATTICA

### PUNTI DI FORZA

- Qualità della docenza e adeguata coerenza con i corsi di studio attivati
- Buona organizzazione della progettazione dei percorsi di formazione
- Buon rapporto studenti - docenti

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Ridotto numero di percorsi formativi a titolo doppio/congiunto
- Scarsa attrattività verso l'esterno, sia nazionale sia internazionale
- Prevalenza di forme tradizionali di didattica
- Utilizzo parzialmente efficace delle risorse di docenza

### OPPORTUNITÀ

- Creazione di reti federative tra atenei per nuove iniziative di formazione della qualità
- Buona base scientifica e tecnologica per lo sviluppo di innovazione didattica

### MINACCE

- Diminuzione del numero di studenti, anche per pregresse scelte di programmazione locale
- Diminuzione di risorse per docenza a contratto con penalizzazione nella specializzazione dell'offerta formativa

## Analisi SWOT RICERCA

### PUNTI DI FORZA

- Sensibile e costante miglioramento della qualità della produzione scientifica, sia nei settori bibliometrici che in quelli non-bibliometrici, distribuito equamente fra tutti i dipartimenti
- Finanziamento esterno ottenuto dalla ricerca dipartimentale su bandi competitivi regionali, nazionali e internazionali, che supera quello derivante dalla quota del FFO assegnata alla ricerca
- Qualità delle infrastrutture e delle attrezzature per la ricerca in sensibile crescita in tutti i dipartimenti
- Presenza di cinque dipartimenti di eccellenza, equamente distribuiti nelle diverse macroaree, che ha assicurato un cospicuo finanziamento straordinario per la ricerca



#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Da migliorare la sinergia col territorio per attrarre finanziamenti per la ricerca da enti e fondazioni e per rendere accessibili i risultati alle comunità e imprese
- Mancanza di efficaci strumenti di incentivazione alla partecipazione a reti internazionali di ricerca
- Carenza di adeguate attività di formazione e specializzazione del personale TA dedicato alla ricerca
- Limitata creazione o selezione di società esterne all'Ateneo per migliorare lo sviluppo di proposte e la gestione dei progetti di ricerca

#### OPPORTUNITÀ

- Eccellenze presenti sul territorio (turismo, gastronomia, enologia, ecc.) e richieste provenienti dal territorio (*welfare*, sviluppo sostenibile, ecc.)

#### MINACCE

- Difficoltà del sistema accademico italiano, nel suo complesso, a realizzare meccanismi condivisi per aumentare l'attrattività rispetto al talento di ricerca internazionale, con forti rischi di localismo e di involuzione
- Forte aumento di competitività dei processi di finanziamento nazionali e internazionali che, unitamente alla loro distribuzione, sempre più disomogenea, nelle diverse aree di ricerca, produce una difficoltà oggettiva di aumentare il finanziamento attraverso la partecipazione a bandi competitivi, difficoltà particolarmente avvertita a livello di ricerca di base

### Analisi SWOT TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

#### PUNTI DI FORZA

- Esistenza di un Ufficio di *Job Placement* certificato e con personale dedicato
- Elevato numero di aziende accreditate per *stage* e tirocini
- Sistema informativo ben strutturato sulle competenze di docenti e ricercatori
- Elevato grado di attività degli *spin-off* costituiti

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Modesto tasso di adesione degli/delle studenti alle iniziative di erogazione di *soft-skills* per il *placement*
- Erogazione di servizi generalisti di accompagnamento al lavoro
- Scarsa efficacia per le finalità di *placement* della rete delle aziende accreditate
- Limitato tasso di attivazione di nuovi *spin-off* e brevetti
- Stagnazione del tasso di crescita degli introiti da ricerca commissionata
- Assenza di strutture di intermediazione e di partecipazione a strutture di intermediazione funzionali al potenziamento delle attività di Trasferimento Tecnologico (incubatori e consorzi per la terza missione)
- Ufficio di Trasferimento Tecnologico con numero limitato di addetti, con competenze generaliste e non specializzate in relazione alle esigenze delle macro-aree

#### OPPORTUNITÀ

- Il costituendo *Competence Center* SMACT, al quale l'Ateneo contribuisce, può costituire un volano prezioso per le iniziative di Trasferimento Tecnologico

#### MINACCE

- Vincoli di disponibilità di risorse finanziarie e umane per lo sviluppo dell'ufficio di Trasferimento Tecnologico e di autonome strutture di intermediazione
- Complessità normativa che costituisce un forte disincentivo alla promozione di attività



## Analisi SWOT VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE E DEI BENI CULTURALI, PUBLIC ENGAGEMENT

### PUNTI DI FORZA

- Reti con le istituzioni e la cittadinanza:
  - Progetto con la Biblioteca Capitolare di formazione sul campo;
  - Progetto Contemporanee/Contemporanei che mette a disposizione dell'Ateneo 80 opere per ricerche, *workshop*, mostre e incontri con professionisti del settore per favorire l'acquisizione di competenze trasversali: gli studenti, infatti, saranno coinvolti nell'organizzazione degli eventi anche in veste di tutor per la presentazione delle opere maturando così un'esperienza professionale.
- Attività di valorizzazione dei beni culturali ben presenti in Ateneo (visite guidate e pubblicazioni di divulgazione sui beni culturali di proprietà dell'ateneo: Santa Marta, Chiostro di San Francesco, Palazzo Giuliari).
- Attività di Public Engagement con buoni risultati in termini di pubblico e di gradimento, coordinata a livello centrale di Ateneo (Diffusioni, CinemAteneo...).
- Numerose attività di "educazione alla cittadinanza", formazione continua e interventi nelle scuole.

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Mancanza di una chiara strategia e di una modalità definita di progettazione e attuazione del *Public Engagement*
- Carezza di sistematicità nella rendicontazione e assenza di un Archivio condiviso delle varie attività svolte dai docenti in Ateneo e nel territorio.

### OPPORTUNITÀ

- Possibilità di realizzare iniziative finalizzate a coinvolgere la cittadinanza, volte alla valorizzazione del patrimonio culturale, promosse dall'Ateneo e dalle strutture dipartimentali, potenziando altresì ulteriori filoni di intervento (es. salute e stili di vita).
- Ampi margini di incremento della presenza pubblica e del riconoscimento di autorevolezza a livello territoriale, con l'obiettivo di avere un ritorno in termini di visibilità, reputazione, aumento degli iscritti.
- Possibilità di potenziare, attraverso strumenti informatici innovativi e già presenti in Univr, non solo il monitoraggio delle attività, ma soprattutto il supporto nell'organizzazione delle stesse.

### MINACCE

- Rischio di dispersione del pubblico nei numerosi eventi e attività, troppo spesso rivolti a pochi partecipanti.
- Rischio di essere percepiti come portatori di un sapere difficilmente comprensibile ai non esperti.

## Analisi SWOT SERVIZI ALLE/AGLI STUDENTI

### PUNTI DI FORZA

- Alta percentuale di laureandi/e soddisfatti del corso di studi
- Presenza di strumenti per l'orientamento allo studio in entrata e in itinere
- Valori sopra le medie regionale e nazionale di occupati/e a un anno dal titolo in tutte le aree
- Presenza di numerose *expertise* interne nell'ambito dell'inclusione
- Adeguato servizio di supporto alle politiche di inclusione

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Limitate azioni finalizzate a facilitare la mobilità delle/degli studenti
- Limitata fruibilità dei supporti informatici al servizio delle/degli studenti accessibili dal sito di Ateneo



- Indisponibilità di una ricognizione completa e sistematica delle barriere architettoniche degli edifici di ateneo

#### OPPORTUNITÀ

- Disponibilità di attività sportive universitarie diversificate
- Coordinamento regionale forte sia per l'inclusione che per l'orientamento

#### MINACCE

- Limitata disponibilità, per orario e destinazioni, dei servizi di trasporto extra-urbani
- Limitata disponibilità di aree destinabili ad attività sportiva e/o ricreativa per le/gli studenti frequentanti i corsi nelle aree di Veronetta

### Analisi SWOT INTERNAZIONALIZZAZIONE

#### PUNTI DI FORZA

- Significativo supporto per la mobilità internazionale di docenti e personale ricercatore, sia in ingresso sia in uscita
- Promozione dell'internazionalizzazione della didattica, anche attraverso azioni mirate rivolte alla attivazione di *Summer School* internazionali
- Sviluppo di relazioni internazionali sulla base di convenzioni di ricerca e di didattica

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Carenza di alloggi e spazi di lavoro per studenti e *visiting professors*
- Flessione nel numero e ridotta diversificazione geografica di studenti internazionali
- Insufficiente flessibilità dei percorsi formativi, che non favoriscono lo svolgimento di periodi all'estero senza rischio di ritardi nel conseguimento del titolo di studio
- Limitata accessibilità per le/gli studenti stranieri del sito *Web* di Ateneo e dei Dipartimenti

#### OPPORTUNITÀ

- Congiuntura europea favorevole al potenziamento di corsi di laurea internazionali
- Opportunità offerte da nuove direttive nel quadro delle Associazioni delle Università Europee (EUA)

#### MINACCE

- Complessità delle procedure e dei vincoli normativi connessi alla mobilità in entrata e in uscita di docenti, ricercatrici e ricercatori e studenti, soprattutto extra-UE

### Analisi SWOT POLITICHE DI RECLUTAMENTO

#### PUNTI DI FORZA

- Disponibilità di numerosi punti organico grazie ai risultati raggiunti nella parte premiale del FFO erogato dal MIUR
- Assunzione di numerosi RU di tipo a) realizzata negli ultimi anni in termini di ricambio generazionale

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- Reclutamento sproporzionato negli ultimi anni, tale da provocare ripercussioni negative sulla disponibilità di risorse finanziarie e minacciare le prospettive di un reclutamento equilibrato nei prossimi anni



- Mancanza di una strategia per l'attrazione di docenti e personale ricercatore dall'esterno di alto profilo scientifico
- Necessità di attivare strategie più ampie e flessibili per l'acquisizione delle risorse necessarie finalizzate al reclutamento

#### **OPPORTUNITÀ**

- Sistema produttivo che consente il co-finanziamento del costo di reclutamento di docenti, personale ricercatore, *project manager* della ricerca

#### **MINACCE**

- La ridotta disponibilità di risorse per la ricerca nel bilancio dello Stato rende molto difficoltoso l'ingresso di giovani ricercatori e ricercatrici, che rimangono per lungo tempo precari/e
- Mancato finanziamento ministeriale dei maggiori costi retributivi collegati agli sblocchi e adeguamento stipendiali
- Mancato incremento del finanziamento ministeriale che, per il personale TA, porta all'esternalizzazione di alcuni servizi, provocando precariato e creando diseguaglianze inaccettabili, a costi invariati se non addirittura superiori
- Costante polarizzazione su piani straordinari che depotenziano la programmazione ordinaria su base triennale
- Complessità delle procedure e dei vincoli normativi connessi al reclutamento di personale docente e ricercatore straniero



## Visione

L'Università di Verona è un centro giovane, dinamico e in espansione, dove donne e uomini di diversa provenienza e formazione operano assieme al fine di promuovere una rete diffusa di relazioni culturali e di trasferimento di saperi tecnologici e scientifici fra società, portatori di interesse sul territorio e sistema accademico di alta formazione internazionale.

La vocazione più profonda di questo giovane Ateneo è quella di costituire un ponte fra le esigenze di crescita del territorio, di cui esso vuole farsi interprete, ponendo al centro il benessere delle persone e lo sviluppo sostenibile delle comunità e le migliori prassi internazionali di ricerca e innovazione. A tal fine, l'Ateneo ritiene fondamentale, da un lato, la promozione della mobilità dei e delle giovani, incanalando e potenziando la sua tradizionale predisposizione all'accoglienza, e dall'altro, la valorizzazione di strategie di sviluppo imperniate sulla centralità della persona e indirizzate alla integrazione ottimale di tutta la comunità universitaria.

L'Ateneo persegue, quindi, la visione di una valorizzazione della diversità culturale in tutte le sue manifestazioni, impegnandosi:

- a promuovere l'ascolto attento di tutte le sue componenti,
- ad adottare un *modus operandi* basato sulla trasparenza dei progetti, la chiarezza dei documenti e la condivisione dei risultati,
- ad agire per sviluppare una coscienza diffusa del valore etico e intellettuale delle strategie di inclusione e sostenibilità;
- a sostenere la ricerca e valorizzare le sue unicità e peculiarità rispetto all'ambito regionale e nazionale con una forte apertura verso l'Europa, consapevole che uno dei compiti più importanti oggi è decifrare, comprendere e affrontare le sfide della contemporaneità, in tutte le sue declinazioni culturali e sociali.

Operando in tal modo, l'Università di Verona vuole in estrema sintesi essere il centro di riferimento per tutte quelle iniziative, scientifiche e culturali, che portano al miglioramento della qualità della vita delle persone, della città e della nazione in cui viviamo.

L'ateneo di Verona immagina quindi un futuro in cui la preparazione di studenti e studentesse non sia frammentata in aree non comunicanti, un futuro in cui laureati e laureate siano resi consapevoli dello stesso intreccio di legami che esistono tra discipline e vita professionale.

Vorremmo creare informatici che siano consapevoli dei rischi e dell'impatto delle tecnologie che sviluppano, giuristi che sappiano cogliere le nuove sfide; aziendalisti ed economisti che riescano a comprendere la complessità del mondo globalizzato.

Vogliamo medici eccellenti; insegnanti innovativi; umanisti capaci di affrontare la contemporaneità.

Vogliamo studiare processi di produzione e servizi rispettosi dell'ambiente e proporre stili di vita che migliorino la salute dell'individuo.

Vogliamo che la nostra visione sulla necessità di promuovere un intreccio virtuoso di competenze diverse sia messa a disposizione della città di Verona e del suo territorio, ma anche di chi, dopo aver studiato o lavorato nel nostro ateneo, si sposterà verso altre parti del mondo.

Vogliamo che questa visione sia uno stimolo perché le città diventino un modello di qualità della vita; dove la cultura venga valorizzata dal turismo senza penalizzare i cittadini; dove l'industria progredisca nel rispetto di luoghi e persone; dove la salute sia garantita da risorse mediche d'avanguardia e da politiche di prevenzione volte anche a promuovere stili di vita sani; dove le nostre laureate e i nostri laureati portino nei loro luoghi di origine la consapevolezza che per vincere le sfide sociali, climatiche ed etiche del nostro tempo non si possano più dare risposte settoriali: solo affrontando le sfide nella loro globalità potremo tutte e tutti progredire, come ateneo, come città, come nazione e come società.

In definitiva, nel perseguire la sua visione, l'Ateneo di Verona intende implementare il paradigma "*Think globally and act locally*", mirando a declinare nel territorio in cui opera il dibattito che si svolge a livello transnazionale, per fornire le risposte più adatte alle esigenze e alle risorse locali e farne un modello esportabile verso altri luoghi. L'Ateneo vuole così essere una voce stimolante e propositiva nel dibattito globale per essere promotore di una cittadinanza informata e attiva.



## Missione

L'Ateneo è una istituzione pubblica, laica, autonoma e pluralista che realizza le proprie finalità di ricerca, didattica, terza missione e attività assistenziale secondo le disposizioni del suo Statuto, del suo Codice etico, della "Carta europea dei ricercatori", nel rispetto della Costituzione e della legislazione vigente e perseguendo le sfide globali dei diciassette *Sustainable Development Goals* dell'ONU.

L'Università di Verona:

- è un Ateneo che intende garantire il pluralismo, le pari opportunità, i valori dell'uguaglianza e dell'accoglienza per un miglioramento complessivo della società civile;
- è un Ateneo che intende rispondere alle esigenze della società civile, del territorio, delle Istituzioni, ponendosi altresì come punto di riferimento per la comunità internazionale;
- è un Ateneo che intende vincere la sfida dell'attrazione di risorse, con una progettualità diversificata e coordinata in reti interdisciplinari, con messa in campo di forme innovative di responsabilità sociale e ambientale;
- è un Ateneo che intende riconoscere le competenze delle persone e valorizzarle ai fini del loro benessere;
- è un Ateneo che punta alla qualità e all'innovazione, per compensare, senza arretramenti, la progressiva riduzione dei finanziamenti ministeriali;
- è un Ateneo che intende valorizzare l'importante contributo del personale universitario alla missione sua propria nel campo dell'assistenza sanitaria, mantenendo la qualità del servizio sanitario nazionale.

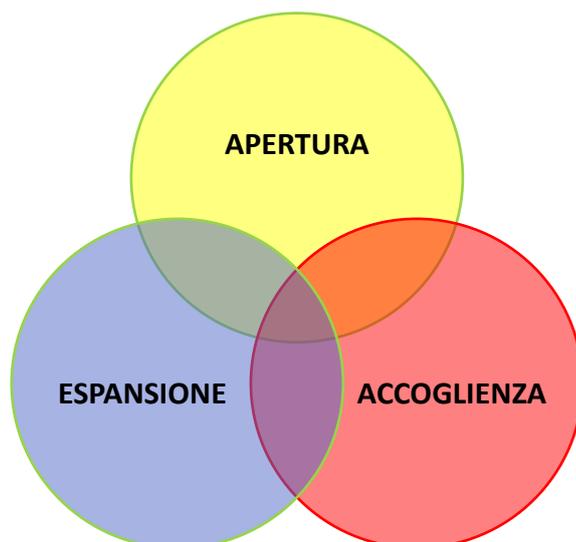
L'Ateneo, nell'ambito delle attività di Ricerca, Didattica, Terza missione e Attività assistenziale, persegue i principi di:

- **trasparenza:** nel metodo e nei contenuti, tramite il ricorso periodico e costante ad assemblee, alla rendicontazione dei risultati, alla chiarezza dei documenti (come ad esempio le Linee guida di bilancio);
- **condivisione:** attraverso l'ascolto come base per una democrazia responsabile;
- **innovazione:** nei contenuti della ricerca dei dipartimenti e nelle procedure amministrative che regolano il funzionamento dell'ateneo;
- **interdisciplinarietà:** favorendo il dialogo e lo scambio di opinioni tra aree di ricerca e tra organizzazioni di tipo diverso mediante occasioni di incontro e di scambio di informazioni;
- **internazionalizzazione:** favorendo lo scambio di studentesse e studenti e di docenti con istituzioni estere;
- **centralità delle persone:** garantendo l'integrazione tra le tre componenti: docenti, personale TA, studenti, nonché la valorizzazione delle competenze e il benessere organizzativo;
- **accoglienza, uguaglianza, solidarietà e sviluppo sostenibile:** promuovendo i valori della democrazia, delle pari opportunità, del pluralismo e della tutela dei beni comuni;
- **valorizzazione delle iniziative e dei contributi individuali:** stimolando i contributi di tutte le componenti della comunità accademica a fornire idee e suggerimenti per migliorare il funzionamento dell'ateneo.
- **rispetto dell'integrità accademica:** migliorando i propri strumenti e le proprie politiche per contrastare comportamenti quali il plagio, l'uso scorretto delle fonti, la falsificazione e la distorsione dei dati.



## Linee strategiche di fondo

L'Ateneo riassume e dà seguito alla propria missione, focalizzando innanzitutto le priorità del Piano Strategico su tre linee strategiche connesse ai concetti di: apertura, espansione e accoglienza. Nel Piano strategico ogni obiettivo strategico viene declinato per rispondere ad almeno una di tali linee, di seguito descritte.



La linea di fondo di “**APERTURA**” si declina:

- nei confronti delle **STUDENTESSE** e degli **STUDENTI**, superando la generalizzazione del numero chiuso e del numero programmato degli accessi e lasciando a Dipartimenti e Scuole la scelta, a seguito di verifica della compatibilità con le risorse di personale, di spazi e di coerenza con i corsi di studio attivati;
- nei confronti delle **LAUREATE** e dei **LAUREATI**, con un ventaglio ampio di corsi di dottorato, di specializzazione, di qualificazione (Master e corsi di perfezionamento), di aggiornamento delle competenze (formazione continua);
- nei confronti di tutta la **COMUNITA' ACCADEMICA**, favorendo la **consapevolezza** che gli obiettivi strategici di questo Piano si raggiungono solo con il coinvolgimento e l'impegno di tutte e di tutti, dando costantemente conto dei risultati raggiunti e delle criticità incontrate, fornendo ampie opportunità di formazione e aggiornamento, valorizzando le competenze e il merito individuale;
- nei confronti del **TERRITORIO** con interlocuzioni e scambi di attività 'con e per' la composita platea di **istituzioni, imprese, associazioni e cittadini/e**, a livello locale, nazionale, europeo, internazionale.

La linea di “**ESPANSIONE**” viene espressa:

- mediante una **politica universitaria dialogante**, all'interno e all'esterno, orientata **all'ideazione e al rilancio di iniziative** ad integrazione e miglioramento di quelle finora esistenti;
- mediante una **gestione delle risorse efficace e sostenibile nel tempo** che:
  - favorisca progressioni di carriera, stabilizzazioni, nuovi ingressi;
  - incrementi le forme di finanziamento;
  - razionalizzi le spese e gli investimenti.



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**



**UNIVR**  
IL SAPERE A COLORI

Un'attenzione particolare sarà riservata alla performance dell'Ateneo rispetto a tutti gli indicatori legati al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) del MIUR.

La linea strategica di "**ACCOGLIENZA**" si traduce:

- promuovendo **politiche di genere** diffuse e incisive, orientate all'inclusione, anche mediante lo strumento del bilancio di genere;
- migliorando l'**attrattività** e rafforzando la **dimensione internazionale** del *milieu* formativo;
- rafforzando la dimensione della **cooperazione allo sviluppo internazionale, sociale e ambientale**;
- favorendo la **mobilità** extra-regionale, nazionale, europea, internazionale di studenti, dottorandi/e e docenti;
- sostenendo la formazione di studenti **lavoratrici e lavoratori, atlete e atleti, care giver**, con **disabilità** e con **gravi patologie**, valorizzando le tematiche di **diritto allo studio**, per creare le condizioni in cui tutti e tutte si possano sentire a proprio agio e possano dare il meglio di sé.

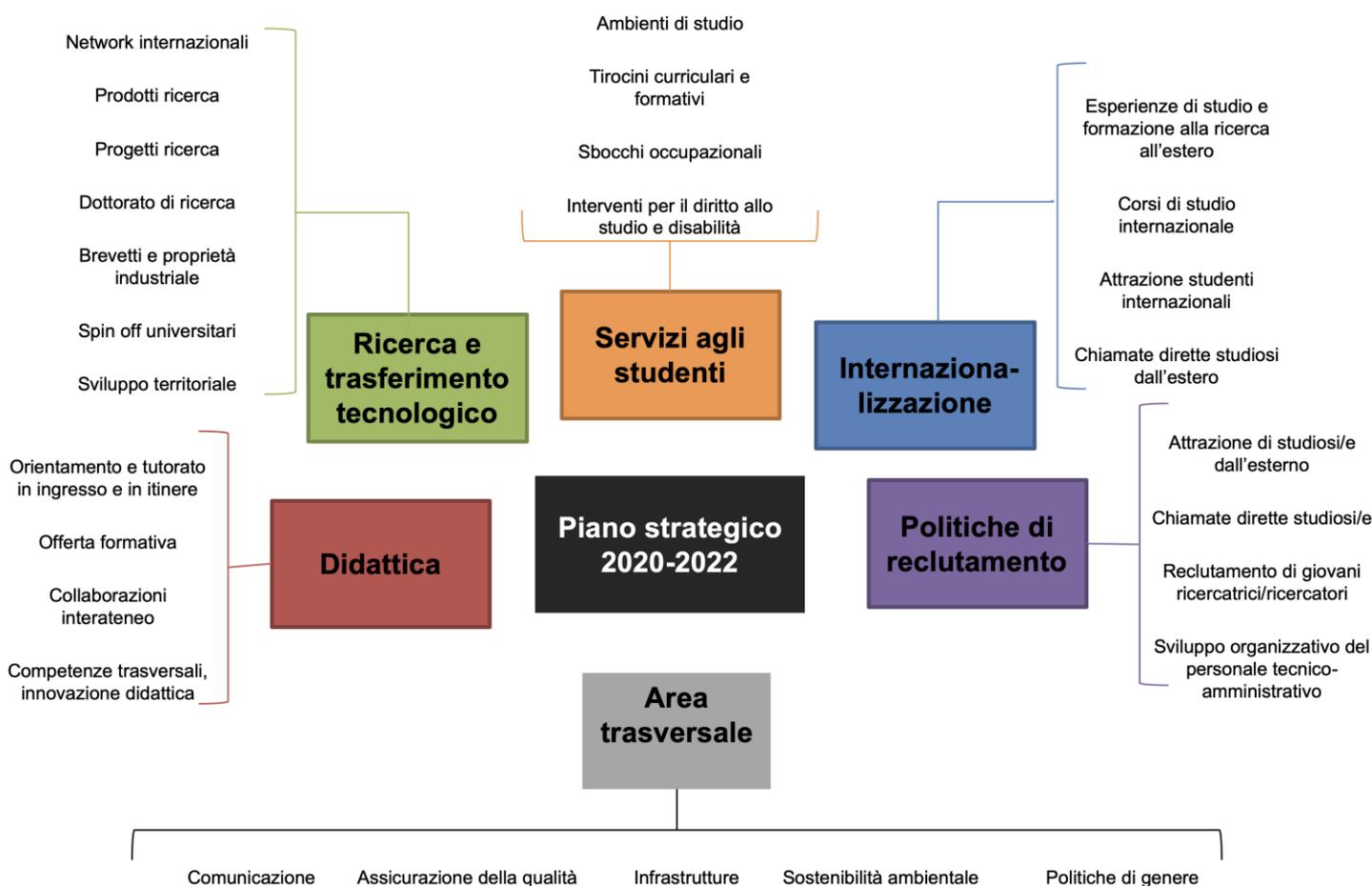


## Aree di intervento

Le **aree di intervento** su cui insiste il Piano Strategico 2020-2022 sono quelle istituzionalmente previste per ogni Ateneo e prendono le mosse dalle Linee di indirizzo della Programmazione triennale definite dal MIUR, che individua le 5 aree di: didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, servizi agli/alle studenti, internazionalizzazione e politiche di reclutamento.

Ognuna di queste al suo interno prevede ambiti di intervento di particolare rilevanza e che pertanto vengono messi in evidenza nella seguente rappresentazione.

Figura 1 – Aree e ambiti di intervento



Di seguito si rappresenta il collegamento fra le aree e gli ambiti di intervento declinati nel presente Piano Strategico con le tradizionali definizioni di missione degli Atenei: didattica, ricerca, terza missione e attività assistenziale, nonché con gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'agenda 2030 (si rimanda al sito per i dettagli: <http://www.unric.org.it/it/agenda-2030>). In particolare, da questa rappresentazione si evince la dislocazione degli ambiti specifici della terza missione in più aree di intervento.

Figura 2 – Matrice Aree e ambiti di intervento/ Ambiti

AREA DI INTERVENTO	Obiettivi Agenda 2030	AMBITO DI INTERVENTO	DIDATTICA	RICERCA	TERZA MISSIONE	ATTIVITÀ ASSISTENZIALI
DIDATTICA	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	D.1. Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca D.2. Qualificazione dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo D.3 Collaborazioni interateneo D.4 Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dalle/gli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche				
RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	R.1 Aumentare la capacità di integrazione nei network internazionali della ricerca R.2 Aumentare la qualità dei prodotti scientifici R.3 Aumentare la partecipazione a bandi competitivi per la ricerca				
	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	R.4 Dottorato di ricerca R.5 Brevetti e proprietà industriale R.6 Spin off universitari R.7 Sviluppo territoriale				
	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	S.1 Qualità degli ambienti di studio S.2 Tirocini curriculari e formativi S.3 Sbocchi occupazionali S.4 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità				
	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	I.1 Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero I.2 Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero I.3 Attrazione di studenti internazionali I.4 Chiamate dirette studiose/i dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)				
	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	P.1 Attrazione di docenti dall'esterno P.2 Chiamate dirette (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005) P.3 Reclutamento di giovani ricercatrici e ricercatori P.4 Sviluppo organizzativo del personale tecnico e amministrativo				
	3 SALUTE E BENESSERE	T.1 Assicurazione della qualità T.2 Spazi e infrastrutture T.3 Sostenibilità ambientale				
	10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	T.4 Politiche di genere T.5 Comunicazione				



## Obiettivi strategici

Le sfide che l'Ateneo è chiamato ad affrontare richiedono rinnovata energia e resilienza. Per essere in grado di affrontare al meglio il futuro è necessario pertanto un ripensamento complessivo del modo di agire, che parta dalle relazioni istituzionali all'interno del nostro Ateneo. Per tale motivo, la *Governance* di Ateneo, nell'attuale azione di definizione degli obiettivi strategici e nel futuro intento di soddisfarli pienamente, ha agito e agirà dando grande importanza ai seguenti aspetti:

- **un sistema di *Governance* allargato**, composto da una squadra ampia e dialogante, di delegati/e, co-delegati/e e referenti, che favoriscano processi decisionali coordinati e condivisi;
- **una rinnovata centralità dei dipartimenti**, in una prospettiva di autonomia responsabile, tanto collettiva, quanto individuale.
- **la valorizzazione delle differenze**, in una prospettiva pluralista che tenga conto delle specificità e delle propensioni di ciascuna/o.
- **la semplificazione dei processi decisionali**, attraverso un riassetto normativo efficace, che rimuova i vincoli ulteriori rispetto a quelli previsti dall'ordinamento e che consenta una migliore gestione dei processi amministrativi e decisionali, con positive ricadute nei confronti di tutta la comunità universitaria.
- **la rendicontazione delle attività**, ai fini di una sempre maggiore trasparenza e di una migliore e razionale gestione delle spese.

Gli obiettivi strategici di seguito descritti sono quindi frutto di un'attenta e condivisa opera di definizione, integrazione e affinamento, che ha visto sinergicamente coinvolti *Governance*, Dipartimenti e Scuole, allo scopo di garantire completezza e coerenza di quanto prodotto.



## Area della Didattica

### AMBITO DI INTERVENTO D.1 Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca

#### OBBIETTIVO STRATEGICO

D.1.1 RENDERE I PERCORSI DI FORMAZIONE E I SERVIZI DI SUPPORTO AGLI STUDENTI PIÙ EFFICACI E FLESSIBILI LINEA STRATEGICA Accoglienza

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

ID1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'A.A. precedente (FFO - PRO3 A_a)	53,0%	55,0%
ID2	Proporzione di laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso (PRO3 A_d)	59,9%	65,0%
ID3	Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso (AVA iC02)	63,5%	68,0%
ID4	Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano entro la durata normale dei corsi nella stessa classe di laurea (AVA iC22)	28,4%*	30,0%
ID5	Percentuale di abbandoni della classe di laurea dopo N+1 anni (AVA iC24)	27,1%	25,0%

\*il dato fa riferimento all'a.a. 2017/18

### AMBITO DI INTERVENTO D.2 Qualificazione dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo

#### OBBIETTIVO STRATEGICO

D.2.1 RIQUALIFICARE E AMPLIARE L'OFFERTA FORMATIVA DEI CORSI DI STUDIO, DEI MASTER, DEI CORSI DI PERFEZIONAMENTO E DELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE CONTINUA LINEA STRATEGICA Apertura

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

ID6	Proporzione dei laureandi complessivamente molto soddisfatti del corso di studio (PRO3 A_c)	35,1%	35,5%
ID7	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio (AVA iC25)	90,6%	91,0%
ID8	Proporzione di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro ateneo (PRO3 A_e - AVA iC04)	38,5%	39,0%
ID9	Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (PRO3 A_f)	ND	2.000*



ID10	Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni ( <b>AVA iC03</b> )	30,9%	31,0%
ID11	Proporzione di laureati occupati a un anno dal titolo (LM, LMCU) ( <b>PRO3 C_e - AVA iC26</b> )	66,5%	67,0%
ID12	Numero Attività di formazione continua	ND	**
ID13	Numero iscritti a master e corsi di perfezionamento	907	998

\* il dato fa riferimento a studenti che parteciperanno a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.

\*\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

### OBIETTIVO STRATEGICO

**D.2.2** MIGLIORARE E RAZIONALIZZARE L'IMPIEGO DELLE RISORSE INTERNE DISPONIBILI **LINEA STRATEGICA** Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

ID14	Proporzione dei docenti di ruolo come docenti di riferimento che appartengono a SSD di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati ( <b>FFO - PRO3 A_b - AVA iC08</b> )	96,1%	98,0%
ID15	Rapporto di studenti regolari/docenti e riduzione di tale rapporto ( <b>FFO - PRO3 C_b - AVA iC05</b> )	24,9	23,0
ID16	Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata ( <b>AVA iC19</b> )	63,7%	65,0%

### AMBITO DI INTERVENTO D.3 Collaborazioni interateneo

### OBIETTIVO STRATEGICO

**D.3.1** VALORIZZARE L'INTEGRAZIONE DEI CORSI DI STUDIO IN UN CONTESTO INTERATENEEO **LINEA STRATEGICA** Apertura

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

ID17	Accordi tra atenei finalizzati alla qualificazione e razionalizzazione dell'offerta formativa finalizzati a costruire poli didattici di eccellenza ( <b>PRO3 A_h</b> )	4	5
ID18	Realizzazione di federazioni tra due o più università anche limitatamente a settori di attività ( <b>PRO3 A_g</b> )	0	1

### AMBITO DI INTERVENTO D.4 Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche



OBIETTIVO STRATEGICO

D.4.1 MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA DIDATTICA  
ATTRAVERSO LA FORMAZIONE DEI DOCENTI E  
L'UTILIZZO DI METODOLOGIE DIDATTICHE INNOVATIVE

LINEA STRATEGICA

Espansione

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
ID19	n° docenti che partecipano a iniziative di formazione	47	115
ID20	n° insegnamenti che utilizzano metodologie didattiche innovative	ND	*
ID6	Proporzione dei laureandi complessivamente molto soddisfatti del corso di studio (PRO3)	35,1%	35,5%

\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

OBIETTIVO STRATEGICO

D.4.2 PROMUOVERE L'ACQUISIZIONE DI COMPETENZE  
TRASVERSALI

LINEA STRATEGICA

Espansione

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
ID9	Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (PRO3 A_f)	ND	2.000*

\*il dato fa riferimento a studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.



## Area della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico

### AMBITO DI INTERVENTO R.1 Aumentare la capacità di integrazione nei *network* internazionali della ricerca

#### OBIETTIVO STRATEGICO

R.1.1	AUMENTARE GLI ACCORDI DI COOPERAZIONE SCIENTIFICA CON ISTITUZIONI ED ENTI DI RICERCA INTERNAZIONALI, FAVORENDO LA COSTITUZIONE DI RETI PER LA RICERCA CON UNIVERSITÀ E ISTITUTI DI RICERCA (IRCCS) IN ITALIA E ALL'ESTERO	LINEA STRATEGICA	Espansione
-------	---	------------------	------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IR1	n. accordi di cooperazione inter-ateneo	ND	*
IR2	n. reti di ricerca internazionali attive	ND	*
IR3	n° visiting	48	50
IR4	n° prodotti della ricerca con co-autori stranieri	942	1.000

\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

### AMBITO DI INTERVENTO R.2 Aumentare la qualità dei prodotti scientifici

#### OBIETTIVO STRATEGICO

R.2.1	AUMENTARE IL NUMERO DEI PRODOTTI DELLA RICERCA CHE SODDISFANO I CRITERI DI QUALITÀ STABILITI DALL'ANVUR E SI COLLOCANO NELLA FASCIA ALTA SULLA BASE DELLE METRICHE DI VALUTAZIONE VQR	LINEA STRATEGICA	Espansione
-------	---	------------------	------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IR5	Percentuale articoli su rivista in Classe A per SSD non bibliometrici	44,2%	46,3%
IR6	Percentuale articoli su rivista collocati nel primo quartile banca dati Scopus	59,7%	63,7%



## AMBITO DI INTERVENTO R.3 Aumentare la partecipazione a bandi competitivi per la ricerca

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**R.3.1** AUMENTARE LA QUANTITÀ DEI PROGETTI COMPETITIVI FINANZIATI **LINEA STRATEGICA** Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

<b>IR7</b>	Numero di progetti relativi a bandi ministeriali o dell'Unione Europea di cui l'ateneo risulta vincitore sul totale dei docenti di ruolo ( <b>PRO3 B_d</b> )	9,6%	9,9%
<b>IR8</b>	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi ( <b>FFO - PRO3 B_b</b> )	7,1%	7,5%

## AMBITO DI INTERVENTO R.4 Dottorato di ricerca

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**R.4.1** SOSTENERE LA PRODUZIONE SCIENTIFICA DEI DOCENTI DEI COLLEGI DI DOTTORATO **LINEA STRATEGICA** Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

<b>IR9</b>	Docenti del collegio docenti corsi di dottorato che soddisfano i requisiti ministeriali di qualificazione della docenza ai fini dell'accreditamento	96,0%	100,0%
<b>IR10</b>	Punteggio medio ASN - collegi di dottorato nel ciclo XXXV ( <b>FFO post lauream</b> )	ND	*

\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**R.4.2** VALORIZZARE IL DOTTORATO DI RICERCA **LINEA STRATEGICA** Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

<b>IR11</b>	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti ( <b>FFO - PRO3 B_a</b> )	15,7%	16,0%
<b>IR12</b>	% borse di dottorato destinate a dottorati innovativi internazionali ( <b>FFO post lauream</b> )	100,0%	100,0%



OBIETTIVO STRATEGICO

R.4.3 ACCRESCERE L'ATTRATTIVITÀ DEI CORSI DI DOTTORATO LINEA STRATEGICA Accoglienza

INDICATORI

BASELINE 2018 TARGET 2022

IR13	Proporzione degli iscritti al primo anno a un corso di dottorato nell'anno di riferimento provenienti da altra regione o dall'estero (PRO3 B_c)	51,7%*	51,7%
IR14	% degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro ateneo (FFO post lauream)	39,0%	43,6%
IR15	% iscritti ai corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero nel ciclo XXXV (FFO post lauream - PRO3 D_c)	28,5%	29,0%

\* il dato fa riferimento alla media del triennio 2016-2018

AMBITO DI INTERVENTO R.5 Brevetti e proprietà industriale

OBIETTIVO STRATEGICO

R.5.1 VALORIZZARE E DIFFONDERE I RISULTATI DELLA RICERCA UNIVERSITARIA PRESSO IMPRESE ED ENTI LINEA STRATEGICA Espansione

INDICATORI

BASELINE 2018 TARGET 2022

IR16	Brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto al numero di docenti (PRO3 B_f)	5	7
------	---	---	---

AMBITO DI INTERVENTO R.6 Spin off universitari

OBIETTIVO STRATEGICO

R.6.1 INDIVIDUARE E PROMUOVERE NUOVE IDEE DI IMPRESA CHE PROVENGONO DA DOCENTI, RICERCATORI E STUDENTI LINEA STRATEGICA Espansione

INDICATORI

BASELINE 2018 TARGET 2022

IR17	Numero spin off universitari (PRO3 B_e)	1	2
------	---	---	---



## AMBITO DI INTERVENTO R.7 Sviluppo territoriale

### OBBIETTIVO STRATEGICO

<b>R.7.1</b>	RAFFORZARE E VALORIZZARE I RAPPORTI DELL'ATENEO CON IL SISTEMA PRODUTTIVO E ISTITUZIONALE	LINEA STRATEGICA	Apertura
--------------	---	------------------	----------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IR18	Proporzione di laureati occupati a un anno dal titolo (LM, LMCU) ( <b>PRO3 C_e - AVA iC26</b> )	66,5%	68,6%

### OBBIETTIVO STRATEGICO

<b>R.7.2</b>	AUMENTARE I PROVENTI DA RICERCA COMMISSIONATA E DA ATTIVITÀ DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	LINEA STRATEGICA	Espansione
--------------	--	------------------	------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IR19	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi ( <b>FFO - PRO3 B_b</b> )	7,1%	7,5%

### OBBIETTIVO STRATEGICO

<b>R.7.3</b>	PUBLIC ENGAGEMENT: RAFFORZARE E VALORIZZARE IL RUOLO PUBBLICO E CIVICO DELL'UNIVERSITÀ ATTRAVERSO ATTIVITÀ CON VALORE EDUCATIVO, CULTURALE E DI SVILUPPO DELLA SOCIETÀ RIVOLTE A UN PUBBLICO NON ACCADEMICO	LINEA STRATEGICA	Apertura ed Espansione
--------------	---	------------------	------------------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IR20	Numero accordi quadro di Terza Missione non profit	ND	*
IR21	Numero delle citazioni di UNIVR negli organi di stampa, nei media	ND	*
IR22	Numero dei partecipanti alle iniziative di divulgazione, disseminazione	ND	*
IR23	Esito 5 per mille	75.000 €	100.000 €
IR24	% di docenti coinvolti in attività di terza missione	ND	*

\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.



## Area dei Servizi agli studenti

### AMBITO DI INTERVENTO S.1 Qualità degli ambienti di studio

#### OBBIETTIVO STRATEGICO

S.1.1 MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEGLI AMBIENTI DI STUDIO LINEA STRATEGICA Accoglienza

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

IS1 Proporzione di giudizi positivi dei laureati relativi alla fruibilità degli ambienti di studio e alle dotazioni per la didattica (PRO3 C\_c) 78,3% 80,0%

### AMBITO DI INTERVENTO S.2 Tirocini curricolari e formativi

#### OBBIETTIVO STRATEGICO

S.2.1 PROMUOVERE LA PARTECIPAZIONE AD ATTIVITÀ DI TIROCINI CURRICOLARI E FORMATIVI, ANCHE ALL'ESTERO LINEA STRATEGICA Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

IS2 Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare esterne all'ateneo nell'anno di riferimento (PRO3 C\_d) 24,2% 25,0%

IS3 Numero di studenti che svolgono tirocini all'estero 108 113

IS4 Numero di studenti che svolgono almeno 6 CFU in stage/tirocinio (sia curricolare che extra-curricolare) 6.648 6.980



### AMBITO DI INTERVENTO S.3 Sbocchi occupazionali

#### OBIETTIVO STRATEGICO

S.3.1 MASSIMIZZARE GLI ESITI OCCUPAZIONALI E SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI INTRAPRESA LINEA STRATEGICA Apertura

#### INDICATORI

		BASELINE 2018	TARGET 2022
IS5	Proporzione di laureati occupati a un anno dal titolo (LM, LMCU) ( <b>PRO3 C_e - AVA iC26</b> )	66,5% - 73,7%	68,6% - 71,1%
IS6	Proporzione di dottori di ricerca occupati a un anno dal titolo in attività extra-accademica	ND	*

\*in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

### AMBITO DI INTERVENTO S.4 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità

#### OBIETTIVO STRATEGICO

S.4.1 MIGLIORAMENTO DELL'ACCESSIBILITÀ ALLE BORSE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO LINEA STRATEGICA Apertura

#### INDICATORI

		BASELINE 2018	TARGET 2022
IS7	Numero di studenti beneficiari di esonero totale dai contributi universitari ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 68/2012 e della legge 11 dicembre 2016, n. 232, art. 1, commi 252 - 265 ( <b>FFO Fondo Giovani mobilità</b> )	3.271*	3.435

\*il dato fa riferimento all'a.a.2017/18

#### OBIETTIVO STRATEGICO

S.4.2 AUMENTARE LA SCELTA CONSAPEVOLE DEL PERCORSO DI STUDI PER STUDENTI CON DISABILITÀ LINEA STRATEGICA Accoglienza

#### INDICATORI

		BASELINE 2018	TARGET 2022
IS8	Numero % di studenti con disabilità che proseguono gli studi oltre il primo triennio	12,5%	20,0%

#### OBIETTIVO STRATEGICO

S.4.3 INCREMENTO SUPPORTO AGLI STUDENTI CON DISABILITÀ PER MOBILITÀ INTERNAZIONALE LINEA STRATEGICA Accoglienza

#### INDICATORI

		BASELINE 2018	TARGET 2022
IS9	Numero % di studenti con disabilità che partecipano a progetti di mobilità internazionale	1,4%	3,0%

\*in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.



## Area dell'Internazionalizzazione

### AMBITO DI INTERVENTO I.1 Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero

#### OBIETTIVO STRATEGICO

I.1.1 PROMUOVERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI DOTTORATI DI RICERCA LINEA STRATEGICA Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

II1 Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero (anche non continuativi) (FFO - PRO3 D\_b) 39,0% 45,0%

#### OBIETTIVO STRATEGICO

I.1.2 GARANTIRE L'EFFICACIA DELLE COLLABORAZIONI CON LE SEDI UNIVERSITARIE ESTERE PRESSO CUI SONO ATTIVE O SARANNO ATTIVATE CONVENZIONI PER MOBILITÀ STUDENTESCA LINEA STRATEGICA Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

II2 Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (FFO - PRO3 D\_a) 2,1% 3%

II3 Numero di CFU conseguiti all'estero nell'anno solare dagli studenti regolari (FFO Fondo Giovani mobilità) 19.399 22.500

II4 Numero di iniziative/attività/progetti che prevedono una assegnazione di crediti all'estero ND \*

II5 Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria (FFO Fondo Giovani mobilità) 12,1% 15%

\*in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

#### OBIETTIVO STRATEGICO

I.1.3 PROMUOVERE LA VISIBILITÀ INTERNAZIONALE DELLA RICERCA CONDOTTA PRESSO L'ATENEO LINEA STRATEGICA Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018 TARGET  
2022

II6 N° convegni internazionali e/o summer/winter school 9\* 10

\* il dato fa riferimento a summer e winter school



## AMBITO DI INTERVENTO I.2 Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero

### OBIETTIVO STRATEGICO

I.2.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA LINEA STRATEGICA Apertura

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
II7	Numero dei corsi di studio "internazionali" ai sensi del DM del 7 gennaio 2019, n°6 ( <b>PRO3 D_g</b> )	7	10
II8	Numero dei corsi di studio con almeno 24-30 CFU erogati in lingua inglese (esclusi le lauree già interamente in lingua inglese)	5	7
II9	Numero di corsi di studio nei quali almeno il 20% degli studenti ha acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria. ( <b>PRO3 D_e</b> )	2	4

## AMBITO DI INTERVENTO I.3 Attrazione di studenti internazionali

### OBIETTIVO STRATEGICO

I.3.1 AUMENTARE IL NUMERO DI STUDENTI INTERNAZIONALI MERITEVOLI E DIVERSIFICARE LA PROVENIENZA GEOGRAFICA LINEA STRATEGICA Apertura

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
II10	Numero di studenti di scambio in entrata in tutti i programmi di mobilità europea ed extraeuropea	382	400
II11	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero ( <b>AVA iC12</b> )	2,0%	2,3%

## AMBITO DI INTERVENTO I.4 Chiamate dirette studiosi dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)

### OBIETTIVO STRATEGICO

I.4.1 FAVORIRE IL PROFILO INTERNAZIONALE DELL'ATENEO TRAMITE CHIAMATE DIRETTE DI STUDIOSI PROVENIENTI DALL'ESTERO LINEA STRATEGICA Accoglienza

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
II12	Chiamate dirette studiose/i dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005) ( <b>PRO3 D_h</b> )	1	3



## Area delle Politiche di reclutamento

### AMBITO DI INTERVENTO P.1 Attrazione dei professori dall'esterno

#### OBIETTIVO STRATEGICO

P.1.1 PROMUOVERE ALMENO UNA CHIAMATA DIRETTA, AI SENSI DELL'ART. 1, COMMA 9, LEGGE N. 230/2005, AD ANNO ACCADEMICO

LINEA STRATEGICA

Espansione

#### INDICATORI

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IP1	Chiamate dirette studiose/i dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005) (PRO3 D_h)	1	3

### AMBITO DI INTERVENTO P.2 Chiamate dirette (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)

#### OBIETTIVO STRATEGICO

P.2.1 VD. P.1.1.

LINEA STRATEGICA

Espansione

#### INDICATORI

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IP1	Chiamate dirette studiose/i dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005) (PRO3 D_h)	1	+3

### AMBITO DI INTERVENTO P.3 Reclutamento di giovani ricercatori

#### OBIETTIVO STRATEGICO

P.3.1 PROMUOVERE IL RECLUTAMENTO DI GIOVANI RICERCATORI, ANCHE A VALERE SU FONDI ESTERNI E/O DIPARTIMENTALI

LINEA STRATEGICA

Espansione

#### INDICATORI

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IP2	Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, co.3, lett. a) e b) sul totale dei docenti (FFO - PRO3 E_b)	16,1%	18,0%
IP3	Rapporto tra il voto medio attribuito ai prodotti attesi dagli addetti reclutati nell'ateneo e il voto medio nazionale ricevuto da tutti i prodotti dei reclutati dell'area (Valore "R reclutati" VQR, IRAS2)	2,65	≥2,65

#### OBIETTIVO STRATEGICO

P.3.2 MIGLIORARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'ATENEO PER IL PERSONALE SCIENTIFICO INTERNAZIONALE RESPONSABILE DI PROGETTI SCIENTIFICI FINANZIATI, ATTRAVERSO IL POTENZIAMENTO DELLE STRATEGIE DI ACCOGLIENZA E L'APPLICAZIONE DI INCENTIVI FISCALI E FINANZIARI

LINEA STRATEGICA

Accoglienza ed Espansione

#### INDICATORI

INDICATORI	BASELINE 2018	TARGET 2022
------------	------------------	----------------



IP4

Numero di docenti e ricercatori provenienti da sedi esterne e responsabili di progetti competitivi finanziati o comunque documentabilmente impegnati nella progettazione/ totale docenti e ricercatori

ND

\*

\* in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato.

## AMBITO DI INTERVENTO P.4 Sviluppo organizzativo del personale tecnico e amministrativo

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**P.4.1** PROMUOVERE LA MAPPATURA DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E TRASVERSALI, PER VALORIZZARE LA QUALITÀ DEL LAVORO

LINEA STRATEGICA

Apertura

#### INDICATORI

BASELINE  
2018

TARGET  
2022

IP5 N° personale TA con mappatura delle competenze

0

50%

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**P.4.2** PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E ACCRESCERE LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA MEDIANTE L'EQUILIBRIO TRA TEMPI DI LAVORO, DI STUDIO E DI VITA PERSONALE, ATTRAVERSO L'AMPLIAMENTO DELL'OFFERTA DEL TELELAVORO E L'INTRODUZIONE DI STRUMENTI INNOVATIVI DI SMART WORKING

LINEA STRATEGICA

Accoglienza

#### INDICATORI

BASELINE  
2018

TARGET  
2022

IP6 soddisfazione del personale TA valutata tramite specifico questionario sul benessere organizzativo (scala di valore da 1 a 6)\*

3,8

>4

IP7 N° personale TA che fruisce del telelavoro

27

35

IP8 N° personale TA che fruisce di strumenti innovativi di smart working

0

>10

\* indagine sul benessere organizzativo svolta nel 2019.

### OBBIETTIVO STRATEGICO

**P.4.3** GARANTIRE PERCORSI DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE

LINEA STRATEGICA

Espansione

#### INDICATORI

BASELINE  
2018

TARGET  
2022

IP9 N° ore di formazione/anno

707\*

730

IP10 Risorse per la formazione del personale impiegate

220.783 €

230.000 €

\* il dato fa riferimento alle ore di formazione interna erogata nell'anno 2019.



## Area trasversale

### AMBITO DI INTERVENTO T.1 Assicurazione della qualità

#### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.1.1</b>	ACCREScere LA CONSAPEVOLEZZA DELLA COMUNITÀ UNIVERSITARIA CHE IL SISTEMA DI AQ È UTILE AL MIGLIORAMENTO CONTINUO DELL'ATENEO IN AMBITO DI DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, E CHE CIASCUNO HA UN RUOLO IN ESSO	LINEA STRATEGICA	Apertura
--------------	--	------------------	----------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT1	Indice di conoscenza dell'utilità, dell'efficacia e dell'efficienza del sistema AQ (tramite questionario interno)	N.D.	*

*\*in mancanza di baseline, il target sarà aggiornato appena disponibile il dato*

#### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.1.2</b>	RENDERE PIÙ EFFICIENTE ED EFFICACE LA MESSA IN ATTO DEL SISTEMA DI AQ (STRUMENTI, PROCESSI E ATTORI) FINALIZZATO A GARANTIRE UNA GESTIONE IN TERMINI DI QUALITÀ (PROGETTAZIONE, MONITORAGGIO, RIESAME E VALUTAZIONE) DEGLI AMBITI DI DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE	LINEA STRATEGICA	Apertura
--------------	---	------------------	----------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT2	% azioni del "Rapporto di monitoraggio sul funzionamento del sistema AQ" del PdQ portate a termine, sul totale delle azioni previste.	90%	100%

### AMBITO DI INTERVENTO T.2 Spazi e infrastrutture

#### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.2.1</b>	RAFFORZARE E RAZIONALIZZARE LA DOTAZIONE INFRASTRUTTURALE	LINEA STRATEGICA	Accoglienza
--------------	---	------------------	-------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT3	% interventi sul costruito realizzati sul totale degli interventi programmati	ND	100%

#### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.2.2</b>	RISOLVERE CRITICITÀ ESISTENTI IN ORDINE AGLI SPAZI DEDICATI AGLI STUDENTI, ANCHE CON RIFERIMENTO AI PROFILI DELLA DISABILITÀ	LINEA STRATEGICA	Accoglienza
--------------	--	------------------	-------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT4	% criticità risolte sul totale delle criticità segnalate dalle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti	29%	50%



## AMBITO DI INTERVENTO T.3 Sostenibilità ambientale

### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.3.1</b>	PROMUOVERE LA FORMAZIONE E L'EDUCAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE, ATTRAVERSO L'ATTIVAZIONE DI UN CORSO DI FORMAZIONE, TRASVERSALE, DA INSERIRE NELL'OFFERTA FORMATIVA E CON INIZIATIVE DI EDUCAZIONE NELLE SCUOLE (ES. TANDEM..)	LINEA STRATEGICA	Accoglienza
--------------	---	---------------------	-------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT5	Corsi di formazione attivati (anche replicati) sull'educazione alla sostenibilità	ND	2
IT6	N° iniziative di educazione nelle scuole	ND	>10

### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.3.2</b>	PROMUOVERE AZIONI MIRATE A SVILUPPARE E CONSOLIDARE PRATICHE DELL'ATENEVO VOLTE ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE (RACCOLTA DIFFERENZIATA; RIDUZIONE DELL'USO DELLA PLASTICA; RISPARMIO ENERGETICO..)	LINEA STRATEGICA	Accoglienza
--------------	---	---------------------	-------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT7	Azioni per la sostenibilità ambientale	ND	>10

## AMBITO DI INTERVENTO T.4 Politiche di genere

### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.4.1</b>	ASSICURARE I PRINCIPI DELLA PARITÀ E DELLE PARI OPPORTUNITÀ, PREVENENDO E CONTRASTANDO OGNI FORMA DI VIOLENZA FISICA E PSICOLOGICA, DI MOLESTIA E DI DISCRIMINAZIONE, MEDIANTE ATTIVAZIONE DI UN CORSO DI FORMAZIONE TRASVERSALE, AD ACCESSO AMPIO, SULLE TEMATICHE DEGLI STUDI DI GENERE	LINEA STRATEGICA	Accoglienza
--------------	---	---------------------	-------------

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT10	Corsi di formazione attivati sulle tematiche degli studi di genere	ND	1

### OBIETTIVO STRATEGICO

<b>T.4.2</b>	AVVIARE E IMPLEMENTARE IL PROGETTO SUL BILANCIO DI	LINEA	Accoglienza
--------------	--	-------	-------------



GENERE, VOLTO ALL'ANALISI DI CONTESTO, ALLA RACCOLTA DI DATI RELATIVI, ALLE AZIONI E AGLI IMPEGNI ECONOMICO-FINANZIARI DELL'ATENEO IN OTTICA "DI GENERE"

STRATEGICA

INDICATORI	BASELINE 2018	TARGET 2022
IT11 Avvio stesura bilancio di genere	0	1

#### OBIETTIVO STRATEGICO

**T.4.3** ATTIVARE UNA FORMAZIONE DEDICATA ALLA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO INTERNAZIONALE E FOCALIZZATA SUI TEMI DELLA GIUSTIZIA SOCIALE, DEI DIRITTI FONDAMENTALI DELL'INFANZIA E DELLE DONNE, DELLA SALUTE E DELLA MALNUTRIZIONE, DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE DEGLI ADULTI E DELL'INFANZIA

LINEA STRATEGICA Accoglienza

INDICATORI	BASELINE 2018	TARGET 2022
IT8 Attivazione di formazione dedicate alla cooperazione allo sviluppo internazionale e focalizzata sui temi della giustizia sociale, dei diritti fondamentali dell'infanzia e delle donne, della salute e della malnutrizione, dell'educazione e della formazione degli adulti e dell'infanzia	0	1

#### OBIETTIVO STRATEGICO

**T.4.4** ATTIVAZIONE, TRAMITE L'ADESIONE AL MANIFESTO DELLE UNIVERSITÀ INCLUSIVE DELL'ALTO COMMISSARIATO PER I RIFUGIATI DELL'ONU, DI CORRIDOI UMANITARI PER STUDENTI RIFUGIATI O RICHIEDENTI ASILO AL FINE DI ACCOGLIERLI IN CORSI DI LAUREA MAGISTRALE BIENNALE

LINEA STRATEGICA Accoglienza

INDICATORI	BASELINE 2018	TARGET 2022
IT9 Adesione al manifesto delle università inclusive dell'alto commissariato per i rifugiati dell'ONU	0	1

### AMBITO DI INTERVENTO T.5 Comunicazione

#### OBIETTIVO STRATEGICO

**T.5.1** COMUNICAZIONE INTERNA: RIDEFINIZIONE DELLE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE VOLTA AL MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA DEL PROCESSO COMUNICATIVO.

LINEA STRATEGICA Espansione



STRUMENTI INFORMATICI: RIORGANIZZAZIONE DEI SUPPORTI INFORMATICI NECESSARI A MIGLIORARE LA PROGRAMMAZIONE E LA GESTIONE DEI SINGOLI PIANI DI COMUNICAZIONE ATTUATI.

LINGUAGGIO DI GENERE: PIANIFICAZIONE DI AZIONI POSITIVE DI COMUNICAZIONE VOLTA ALLA MAGGIORE DIFFUSIONE DELLA CULTURA DEL LINGUAGGIO DI GENERE IN OGNI FORMA COMUNICATIVA.

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT.12	soddisfazione del personale docente su efficacia comunicazione interna (fonte: indagine <i>Good Practice</i> ) (scala di valori da 1 a 6)	4,3	4,5
IT.13	soddisfazione del personale TA su efficacia comunicazione interna (fonte: indagine <i>Good Practice</i> ) (scala di valori da 1 a 6)	4,1	4,5
IT.14	soddisfazione degli studenti degli anni successivi al 1° su efficacia comunicazione interna (fonte: indagine <i>Good Practice</i> ) (scala di valori da 1 a 6)	3,8	4,5
IT.15	N° azioni di diffusione della cultura del linguaggio di genere	1	>5

#### OBIETTIVO STRATEGICO

**T.5.2** COMUNICAZIONE ESTERNA: PROGRAMMARE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE VOLTE ALL'INCREMENTO DELL'ATTRATTIVITÀ DI STUDENTESSE E STUDENTI. **LINEA STRATEGICA** Espansione

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT.16	soddisfazione degli studenti del 1° anno su efficacia comunicazione esterna (fonte: indagine <i>Good Practice</i> ) (scala di valori da 1 a 6)	4,2	4,6

#### OBIETTIVO STRATEGICO

**T.5.3** AVVIARE UNA CAMPAGNA DI PROMOZIONE PER IL 5X MILLE DI ATENEI, INDIVIDUANDO LA MIGLIOR PROPOSTA SU UN PROGETTO SPECIFICO CHE CONIUGHI L'INTERESSE DELLA COLLETTIVITÀ E QUELLO DELLA COMUNITÀ ACCADEMICA, INFORMANDO LA CITTADINANZA DELL'AVVIO DEL PROGETTO E AGLI ESITI SUI RISULTATI RAGGIUNTI. **LINEA STRATEGICA** Espansione

INDICATORI		BASELINE 2018	TARGET 2022
IT.17	Esito 5 per mille	75.000 €	100.000 €