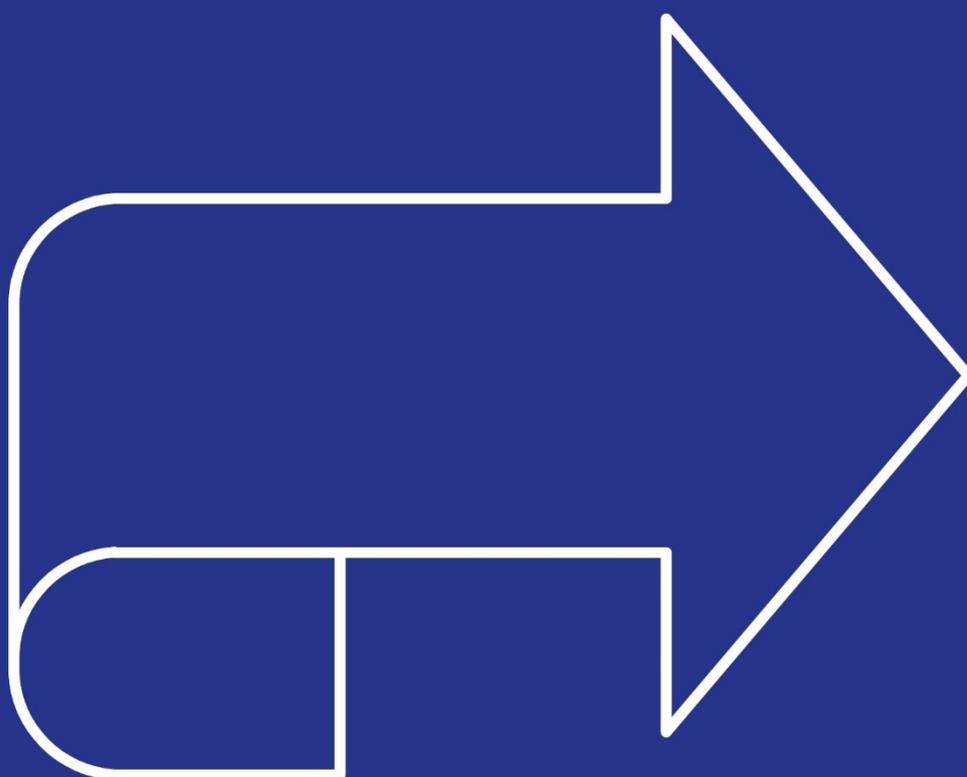




A.D. 1308  
**unipg**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI PERUGIA



# linee per la programmazione triennale 2024-2026 e annuale 2024

## **Direzione generale**

Area Supporto programmazione strategica e operativa,  
Organi Collegiali e Qualità

Ufficio supporto programmazione strategica e operativa, trasparenza,  
accreditamento e certificazione ISO di Ateneo

## **SOMMARIO**

1. PREMESSE
2. IDENTITÀ
3. SISTEMA DI GOVERNO
4. AREE STRATEGICHE
5. OBIETTIVI STRATEGICI PER IL TRIENNIO 2024-2026
6. SISTEMA DI MONITORAGGIO DELLE STRATEGIE E DEI RISULTATI
7. REQUISITI DEL MODELLO AVA3 DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO DELL'ANVUR
8. LINEE PER LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2024

## 1. PREMESSE

Il presente documento viene redatto ai sensi dell'art. 10, comma 3 lett. c), dello Statuto che stabilisce che il Rettore *“propone al Consiglio di Amministrazione il documento di programmazione triennale di Ateneo e quelli annuali, tenuto conto delle proposte e dei pareri del Senato Accademico e delle verifiche del Nucleo di Valutazione”*, in combinato con la disposizione di cui all'art. 23 *“Definizione delle linee per la programmazione”* del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, secondo la quale le linee per la programmazione annuale e triennale sono approvate dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, previo parere del Senato Accademico per gli aspetti di competenza, entro il 30 giugno dell'anno precedente a quello di riferimento. Il presente documento di pianificazione trae origine e sviluppo dalla Politica per la qualità di Ateneo, dove si riassumono missione, visione, principi e valori e indirizzi generali per la gestione della qualità della didattica, ricerca, terza missione e attività istituzionali e gestionali.

Alla presente programmazione farà seguito una pianificazione più operativa, contenente i singoli obiettivi e le proposte di budget di ciascuna struttura amministrativa dell'Ateneo, in coerenza con gli indirizzi strategici.

Il presente documento sarà pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente al link <https://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>.

### **Pianificazione strategica dipartimentale:**

Nell'ottica del miglioramento graduale dei processi di Assicurazione della Qualità Dipartimentale anche alla luce dei requisiti del nuovo Modello AVA3, a decorrere dalla presente programmazione i Dipartimenti sono chiamati a predisporre entro il 30 settembre di ogni triennio i propri Piani strategici triennali tesi a definire la propria visione della qualità della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, in sintonia con la programmazione strategica di Ateneo e tenendo conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

## 2. IDENTITÀ

### **LA MISSIONE E LA VISIONE**

***“L'università degli studi di Perugia è un'Istituzione pubblica di alta cultura, che opera in conformità ai principi della Costituzione e agli impegni internazionali assunti dall'Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria”.***

L'università è un bene comune che ha come missione l'interesse sociale.

***“Un'identità forte che guarda all'Europa e si apre al mondo”***

Per rispondere in modo appropriato alle esigenze della società contemporanea e per riaffermare il prestigio conquistato nei secoli di vita dall'Ateneo, occorre intraprendere un percorso di rinnovamento fondato sulla valorizzazione del fattore umano e in grado di condurre l'Ateneo, da protagonista, sui principali scenari internazionali.

L'Ateneo intende in particolare ottenere riconoscibilità rispetto al valore scientifico di cui sono portatrici le sue numerose componenti e conquistare una specifica notorietà presso il pubblico generalista e i potenziali studenti italiani e stranieri.

La visione dell'Università è sintetizzabile attraverso le seguenti parole chiave:

Apertura/internazionalizzazione

Ricerca/trasferimento

Tradizione/innovazione

Patrimonio/heritage

Comunità/Regione

Didattica/Formazione

L'apertura internazionale dell'Ateneo costituisce uno dei principali obiettivi da perseguire, coinvolgendo trasversalmente tutti gli ambiti istituzionali: dalla didattica alla ricerca, dalla divulgazione culturale al trasferimento tecnologico. Questa dimensione costituisce un aspetto irrinunciabile per poter creare e sviluppare un ambiente di studio e di ricerca in grado di arricchire e stimolare l'attività di studenti, docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo bibliotecario e CEL.

Dal recupero di un forte senso di comunità deve ripartire il rilancio dell'Ateneo, nella consapevolezza della grande responsabilità che esso assume quotidianamente, attraverso il lavoro e l'impegno di tutti.

\*\*\*

Le linee programmatiche che seguono tracciano i valori e i principi, le principali traiettorie strategiche e gli obiettivi da perseguire.

## I VALORI E I PRINCIPI

I valori in cui l'Università si riconosce e che dovranno permeare il complesso delle relative attività sono:

- Università pubblica
- Università come "bene comune"
- Università come comunità di persone
- Università che colloca gli studenti al centro della propria azione amministrativa e comunicativa
- Università che guarda all'Europa e si apre al mondo
- Università trasparente
- Università come luogo di promozione di valori di alta rilevanza sociale: inclusione, pari opportunità e lotta alle discriminazioni
- Università come motore scientifico e culturale dei territori
- Università come promotrice dell'integrazione di diverse aree scientifiche

I principi che guidano l'Università nello svolgimento delle attività sono:

- qualità
- merito
- responsabilità
- partecipazione
- condivisione

## 3. SISTEMA DI GOVERNO

Gli Organi di Governo adottano, all'inizio del mandato rettorale, il Sistema di Governo che definisce l'iter di applicazione delle politiche e delle strategie di Ateneo in materia

di Didattica, Ricerca e Terza Missione/Impatto sociale e gli attori preposti alla loro realizzazione.

Il Sistema di Governo è consultabile al link <https://www.unipg.it/files/pagine/1216/sistema-di-governo-rev.-def.pdf>.

#### 4. AREE STRATEGICHE

L'Ateneo di Perugia sviluppa i suoi obiettivi attraverso le seguenti aree strategiche:

- **DIDATTICA**
- **RICERCA**
- **TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**
- **INTERNAZIONALIZZAZIONE**
- **VALORIZZAZIONE DELLA COMUNITA' E BENESSERE**
- **INCLUSIONE E PARI OPPORTUNITA**
- **SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DIGITALE**
- **SOSTENIBILITÀ**

#### 5. OBIETTIVI STRATEGICI PER IL TRIENNIO 2024-2026

Nel presente paragrafo vengono tracciati, per ogni area, gli obiettivi strategici da perseguire nel triennio e le relative linee di intervento.

##### 1. DIDATTICA

Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:

Il modello AVA3 di ANVUR prevede che l'Ateneo definisca una visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale, ponendo particolare attenzione:

- alla progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto),
- allo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute,
- alla didattica incentrata sugli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio.

Innalzare la qualità e la competitività dell'offerta didattica diventa un obiettivo cruciale per l'Ateneo.

L'organizzazione e le modalità di erogazione dell'attività didattica devono essere necessariamente diversificate, così da poter essere funzionali ai diversi obiettivi formativi dei percorsi di studio. Questo richiede, da un lato, maggiore autonomia dei corsi di studio e, dall'altro lato, di lavorare al processo di accreditamento e di valutazione della qualità dei corsi stessi.

Una didattica di qualità significa anche strutture adeguate in termini di aule e laboratori, nonché strumenti informatici e modalità di erogazione innovativi in grado di stimolare le capacità critiche e progettuali, la partecipazione attiva e le competenze collaborative.

Una grande sfida riguarda anche il servizio di orientamento, teso ad accompagnare lo studente nella costruzione progressiva del proprio curriculum e del bagaglio formativo funzionali all'inserimento nella società e nel mondo del lavoro, anche attraverso apposite convenzioni con imprese, ordini professionali ed enti pubblici, in una dimensione non soltanto locale, ma nazionale e internazionale.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

### **Obiettivo: 1.1 Promuovere una offerta qualitativamente elevata, efficace e innovativa**

#### **Misure:**

*Rapporto studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare/totale iscritti regolari*

*% di studenti laureati alla triennale che si iscrivono alla magistrale*

*% di studenti laureati alla triennale presso altro Ateneo che si iscrivono alla magistrale*

*% di CdS attivi in possesso dei requisiti di docenza previsti dalla normativa vigente*

*% di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata.*

*Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico (PRO3)*

#### **Linee di intervento:**

- implementare il carattere innovativo dei corsi di laurea magistrali;
- ampliare l'offerta formativa sviluppando programmi di alta formazione, quali il dottorato di ricerca, master e corsi di formazione;
- sviluppare la formazione terziaria professionalizzante in collaborazione con soggetti industriali e organizzazioni imprenditoriali;
- implementare la fruibilità delle strutture e dei laboratori didattici anche attraverso il reclutamento/formazione di personale tecnico qualificato;
- sviluppare forme di didattica innovativa che consentano agli studenti di acquisire competenze e capacità multidisciplinari certificate, aggiuntive rispetto a quelle fornite dai corsi di laurea.

### **Obiettivo: 1.2 Potenziare i servizi di supporto agli studenti e ai laureati Unipg**

#### **Misure:**

*Numero di seminari organizzati per gli studenti delle scuole secondarie superiori tenuti da esperti e professionisti della formazione e dell'orientamento anche con strumentazioni dedicate agli studenti con disabilità e DSA*

*Realizzazione di iniziative rivolte ai laureati in collaborazione con aziende pubbliche e private sia nei singoli Dipartimenti sia attraverso la realizzazione di un Career day di Ateneo*

*Assicurare tempi e standard di qualità uniformi dei servizi agli studenti dei diversi dipartimenti*

#### **Linee di intervento:**

- potenziare i servizi di consulenza orientativa e di job placement;
- realizzare eventi di promozione dei corsi di studio attraverso canali multimediali o direttamente all'interno delle Scuole;
- promuovere attività didattiche e laboratoriali sperimentali in favore degli studenti e dei docenti della scuola secondaria superiore, finalizzate all'avvicinamento al metodo scientifico e alla didattica universitari;
- acquisire materiale didattico e di ausilio per la didattica finalizzati all'orientamento e alla partecipazione alle attività formative, con particolare attenzione agli studenti con disabilità o da disturbi specifici dell'apprendimento;
- implementare modalità di organizzazione della didattica che consentano la frequenza delle attività formative e il recupero dei ritardi per gli studenti che versano in particolari condizioni di svantaggio socio economico, ivi compresi studenti-

lavoratori o con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento, nonché in regime di reclusione;

- realizzare supporto e formazione agli studenti e acquisizione di materiale didattico e laboratoriale per potenziare il tutorato;
- incrementare l'attività orientativa presso le sedi decentrate;
- monitorare la presenza dei servizi degli studenti e potenziarli presso le sedi decentrate;
- realizzare eventi diretti ai laureandi e laureati dell'Università degli Studi di Perugia attraverso con aziende locali, nazionali e internazionali;
- Associazione Alumni – eventi e testimonianze di ex studenti Unipg che abbiamo raggiunto posizioni apicali in Italia e all'estero;
- Reingegnerizzare processi relativi ai servizi agli studenti, a partire dalla condivisione ed estensione delle buone pratiche presenti in Ateneo.

## 2. RICERCA

[Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:](#)

La ricerca è un ambito da sviluppare su molteplici piani, attraverso un progetto pluriennale di sostegno, migliorando le strategie di reperimento di finanziamenti europei ed internazionali e potenziando le strutture di supporto, affinché i ricercatori possano utilizzare in modo più agevole le risorse, dedicare più tempo al profilo scientifico della ricerca, riducendo al minimo l'impatto delle complesse procedure di documentazione, rendicontazione e valutazione.

La presenza, la sinergia e la diretta contiguità all'interno dell'Ateneo tra le cosiddette scienze dell'uomo e quelle della natura, tra la ricerca di base e quella applicata, assumono un valore strategico sempre maggiore nel contesto globale. L'Ateneo ha tutte le potenzialità per sostenere un approccio multi- e inter- disciplinare, in grado di integrare sempre di più le diverse aree scientifiche.

Le direttrici valoriali secondo cui l'Ateneo intende programmare azioni specifiche sono modulate sui seguenti principi fondanti: Ricerca e Innovazione Responsabile; Scienza Aperta; Cooperazione, Condivisione dei patrimoni materiali e immateriali e supporto diretto ai ricercatori.

L'Ateneo si è dotato di un sistema di Governance della Ricerca e della Terza Missione costituito dallo Steering Committee, costituito dal Rettore, dal Delegato al settore Ricerca, Valutazione e Fund Raising e dal Delegato al settore Terza Missione. Lo Steering Committee, coadiuvato dall'Osservatorio della Ricerca e dall'Osservatorio della Terza Missione, recepisce gli indirizzi politico-strategici degli Organi di Governo e interviene declinando in piani operativi le direttrici valoriali individuate. Al fine di migliorare la qualità dei processi sottesi alle attività di ricerca, l'Ateneo intende applicare un modello organizzativo a Governance diffusa che coinvolga i Delegati dipartimentali alla Ricerca nelle fasi di programmazione politico-strategica e nell'attuazione dei piani operativi collegati.

Al fine di aumentare il vantaggio nella competizione per le risorse dirette e indirette ed al contempo favorire relazioni di scambio con Enti di ricerca e laboratori nazionali ed internazionali, l'Ateneo ha adottato un Piano di azioni collaborative e trasversali (Linea di intervento 2.2.1) in materia di Ricerca e Terza Missione, sotto il coordinamento dello Steering Committee, quale organo con funzioni di regia tecnico-scientifica sia nelle azioni di programmazione che nei piani attuativi.

Nella logica di un più ampio piano programmatico di condivisione dei patrimoni materiali e immateriali che l'Ateneo intende perseguire ha attivato il Progetto C-Labs (Linea di intervento 2.2.2), che risponde all'intento di condivisione e di comunanza non solo delle risorse intangibili che risiedono nel "sapere scientifico" ma anche del patrimonio infrastrutturale costituito dall'insieme dei laboratori, fisici e virtuali, delle principali strumentazioni scientifiche, di risorse basate sulla conoscenza come raccolte, archivi o database, e-infrastrutture, come sistemi informatici e network di comunicazione e ogni altra facility condivisibile, nell'intento di raggiungere "insieme" l'eccellenza nella ricerca e nell'innovazione.

Per incrementare inoltre l'efficacia della progettualità dei ricercatori, l'Ateneo, con riferimento al modello organizzativo-gestionale dei servizi di supporto amministrativo-gestionale dedicati alla Ricerca e alla Terza Missione, nell'intento di dotarsi di strutture più efficienti a supporto della ricerca con l'Istituzione del ruolo dei Project Manager (Linea di intervento 2.1.1), sta realizzando l'inserimento stabile, nei Dipartimenti e nella strutture centrali dedicate a tali attività, di figure professionali definite "Project Manager di prossimità e di specificità".

L'Ateneo si pone quindi i seguenti obiettivi strategici articolati nelle specifiche linee di intervento:

**Obiettivo: 2.1 Attuare un modello organizzativo competitivo, funzionale anche all'attrazione di fondi per la ricerca**

**Misure:**

*Numero di incontri congiunti tra l'Osservatorio della Ricerca, i Delegati dipartimentali alla Ricerca, i Coordinatori delle Azioni e i Referenti dei WP del Piano di Ateneo delle Azioni collaborative e trasversali*

**Linee di intervento:**

- attuare un modello organizzativo a governance diffusa.

**Obiettivo: 2.2 Perseguire la multidisciplinarietà nella ricerca**

**Misure:**

*Livello di attuazione del Piano di Ateneo di azioni collaborative e trasversali*

*Numero di CLabs (CommonLaboratories) attivati*

**Linee di intervento:**

- attuare il Piano di azioni collaborative e trasversali;
- attuare il progetto C-Labs (Common-Laboratories).

**3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

**Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:**

È interesse dell'Ateneo promuovere azioni di messa a sistema di un modello virtuoso di trasferimento tecnologico verso le imprese del territorio, in sinergia con altre iniziative volte al potenziamento ed alla creazione di Hub tecnologici, poli di innovazione e laboratori pubblico-privato, rafforzando collaborazioni già esistenti ovvero avviandone di nuove, mirate a realizzare progetti di ricerca e sviluppo a livello nazionale ed internazionale e finalizzate ai bisogni economici della Regione e nel perseguimento della missione statutaria.

Tra gli obiettivi di Terza Missione perseguiti dall'Ateneo vi sono, in particolare:

- la progettazione e l'implementazione di attività volte ad aumentare le interazioni con il sistema produttivo territoriale per il trasferimento tecnologico;

- lo scouting, con approccio “User Centered”, per verificare possibili sinergie tra le università e le aziende del territorio
- la valorizzazione delle competenze e dei titoli di proprietà industriale posseduti dall’Università.

In particolare, l’Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

### **Obiettivo: 3.1 Potenziare la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza direttamente utilizzabile per fini produttivi**

#### **Misure:**

*Rilascio report quanti-qualitativo delle attività Conto Terzi svolte dai Dipartimenti/Centri*

#### **Linee di intervento:**

- redigere un report quanti-qualitativo delle attività Conto Terzi svolte dai Dipartimenti/Centri;
- esaminare le tecnologie valorizzabili e individuazione delle aziende potenzialmente interessate.

### **Obiettivo: 3.2 Valorizzare i beni pubblici fruibili dalla società**

#### **Misure:**

*Potenziare la comunicazione e la divulgazione dei prodotti della ricerca trasformandoli in conoscenza direttamente fruibile dalla società civile e dal territorio*

*Numero di fruitori di visite guidate del sistema di orti e musei scientifici di Ateneo*

*Numero di spazi espositivi aperti e/o riaperti dopo attività di recupero e/o allestimento, alla fruizione del pubblico e dei flussi turistici*

#### **Linee di intervento:**

- incrementare progressivamente l’apertura delle strutture museali;
- incrementare le azioni di public engagement il cui scopo è quello di condividere formazione e ricerca accademica anche con tutti coloro che non hanno con l’università alcuna relazione di studio o lavoro e sono per questo da considerarsi come impegno pubblico. L’Università che dialoga con il territorio oltre che in termini di divulgazione, anche come interazione e ascolto creando così lo sviluppo di nuove competenze e di nuove idee migliorando le finalità della ricerca e promuovendo nuove forme di progettazione. Queste iniziative possono essere incontri, mostre, laboratori per ragazzi, iniziative, concerti, spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, eventi sportivi, contest, pubblicazioni, siti web e canali social nonché attività di coinvolgimento della scuola.

### **Obiettivo: 3.3 Incrementare la presenza dell’Università nel settore della cooperazione internazionale**

La cooperazione internazionale a livello europeo ed extra-europeo, che permette la condivisione e lo scambio di buone prassi, la promozione dell’eccellenza nel campo dell’istruzione e della formazione e il sostegno all’innovazione, costituisce uno dei pilastri della politica di Ateneo in quanto mezzo per perseguire priorità strategiche quali il pieno riconoscimento delle qualifiche, il superamento dei confini geografici, coesione e inclusione e una maggiore libertà di movimento, nonché per aumentare la competitività e l’attrattività della realtà accademica europea a livello internazionale.

A tal fine, l’Ateneo, oltre agli accordi inter-istituzionali stipulati con istituti di istruzione superiore europei ed extra-europei, ha stretto collaborazioni con enti locali, istituzioni nazionali e autorità di governo operanti nel settore dell’istruzione, con istituzioni pubbliche e private, associazioni di categoria e imprese, sia a livello locale che

internazionale, nonché rapporti proficui con policy advisors e con organizzazioni e associazioni che operano nell'ambito di iniziative umanitarie, di accoglienza o volontariato.

Tale network operativo, da arricchire attraverso sinergie con nuovi partner, rende possibile lo sviluppo di progetti di cooperazione intesi a favorire la circolazione di studenti, dottorandi, docenti, ricercatori e personale amministrativo, attraverso una mobilità sia fisica sia virtuale, contribuendo all'internazionalizzazione delle sedi coinvolte e alla qualità della propria offerta didattica.

La condivisione delle eccellenze all'interno di percorsi formativi complementari e titoli doppi e congiunti, che prevedono la combinazione di studi presso le diverse istituzioni grazie a una mobilità sistematica e strutturata, favoriscono anche un apprendimento multilingue. Inoltre, l'armonizzazione e il riconoscimento delle qualifiche nell'ambito dell'istruzione superiore tra i diversi paesi, possibile grazie a tali collaborazioni, permette il superamento di ostacoli amministrativi e burocratici, consentendo alle Università di concentrarsi sull'eccellenza.

### **Misure:**

*Numero di Accordi di cooperazione sottoscritti nell'ambito di progetti di mobilità (europei ed extraeuropei) e di progetti di formazione internazionale finanziati dalla Commissione Europea per il settore istruzione e formazione superiore*

### **Linee di intervento:**

- nell'ambito del Programma Erasmus+, l'Ateneo presenterà almeno una candidatura nelle seguenti azioni: Azione chiave 1, Mobilità individuale ai fini di apprendimento, per l'iniziativa "Mobilità individuale KA131" nell'ambito della quale saranno richiesti i contributi per l'organizzazione di "Programmi Intensivi Misti" (Blended Intensive Programmes – BIP) Azione chiave 2, Cooperazione tra organizzazioni e istituti per l'iniziativa "Partenariati per l'Eccellenza", per l'iniziativa "Partenariati per la cooperazione e lo scambio di pratiche" (in qualità di coordinatore o in qualità di partner) e per l'azione Jean Monnet (Moduli, Cattedre, Centri di Eccellenza) in risposta ai bandi annuali emanati dalla Commissione Europea nel periodo 2024/26;
- l'Ateneo valuterà la candidatura nell'ambito di altre linee di finanziamento destinate a istituti di istruzione superiore che permettano l'elaborazione e lo sviluppo di progetti di collaborazione internazionale.

## **4. INTERNAZIONALIZZAZIONE**

In linea con gli obiettivi definiti dalla Commissione Europea per la Programmazione 2021/27, l'Università degli Studi di Perugia conferma l'internazionalizzazione, integrata con processi di modernizzazione, al centro della propria strategia istituzionale e a garanzia di un apprendimento di qualità e inclusivo.

L'apertura internazionale dell'Ateneo dovrà quindi costituire l'azione irrinunciabile di tutti gli ambiti istituzionali, dalla ricerca alla formazione, dalla divulgazione scientifica alle attività di trasferimento tecnologico.

### **Contesto di riferimento**

In linea con le finalità prefissate dalla strategia comunitaria per il periodo 2021/2027, che prevede come obiettivo primario una società sempre più basata sulla conoscenza, l'Ateneo intende confermare il proprio impegno nell'affrontare le sfide attuali fornendo risposte adeguate alla crescente domanda di abilità e competenze e alle aspettative nei confronti dell'istruzione superiore, quale componente essenziale dello sviluppo socioeconomico e culturale. In quest'ottica svolge un ruolo fondamentale la politica di

internazionalizzazione attraverso cui si intende consolidare la presenza dell'Ateneo in contesti europei ed extraeuropei, grazie al rafforzamento e all'ampliamento dei network internazionali esistenti e alla costruzione di partenariati strategici con istituzioni di istruzione superiore ed enti di ricerca esteri.

Lo scenario dell'istruzione superiore e dell'alta formazione sta progredendo verso una sempre maggiore dimensione di cooperazione transnazionale per cui è necessario adottare un approccio incentrato sullo studente che contempra mobilità strutturate nell'ambito del proprio corso di studi, percorsi di apprendimento flessibili e il riconoscimento delle competenze acquisite. Parallelamente, occorre proseguire il percorso di modernizzazione già intrapreso dall'Ateneo attraverso pratiche di digitalizzazione che prevedano anche l'impiego delle nuove modalità di didattica e di apprendimento, così come la possibilità di fruire di forme di mobilità mista, che uniscono la mobilità fisica a quella virtuale.

#### Competenze e risorse disponibili

L'apertura internazionale dell'Ateneo, quale azione irrinunciabile di tutti gli ambiti istituzionali, dalla ricerca alla formazione, dalla divulgazione scientifica alle attività di trasferimento tecnologico, diviene possibile attraverso la stipula di accordi con partner internazionali, siano essi europei o extraeuropei, grazie alla collaborazione nell'ambito di progetti di portata e rilevanza internazionale, nonché attraverso la mobilità degli studenti e dello staff accademico e amministrativo.

Ad oggi si contano più di 1000 accordi Erasmus+ con Università europee e oltre 25 accordi Erasmus+ con Università extraeuropee, in tutte le aree disciplinari, che permettono mobilità per attività di docenza e formazione destinate allo staff (accademico e tecnico-amministrativo) o mobilità a fini di studio o di tirocinio (anche per i neolaureati) pienamente integrate nel percorso formativo di ciascuno studente. Più di 180 Accordi di Cooperazione, che coprono tutti i continenti, permettono agli studenti di recarsi presso sedi extraeuropee per seguire corsi, sostenere i relativi esami o svolgere un'esperienza di tirocinio, e a docenti e ricercatori di collaborare con istituzioni in tutto il mondo. Circa 30 Accordi di Doppio titolo, che prevedono corsi di studio erogati in lingua italiana ed estera, permettono una mobilità strutturata presso una o più sedi partner internazionali, con rilascio del titolo finale anche da parte di tali sedi estere.

#### Potenzialità di sviluppo

- incrementare le iniziative rivolte alla formazione del personale;
- incrementare le possibilità di collaborazione nell'ambito di finanziamenti a livello internazionale facilitando la partecipazione dell'Ateneo ai bandi emanati dalla Commissione europea;
- promuovere iniziative di staff mobility, in entrata e in uscita nell'ambito dei programmi europei e internazionali, volte a incoraggiare e promuovere lo scambio di esperienze e buone pratiche;
- organizzare eventi internazionali (incontri di studio, workshop, convegni) su tematiche condivise e di specifica competenza.

#### Ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico

Effettuare un periodo di mobilità all'estero costituisce un'occasione di crescita a livello personale, sociale e professionale. L'impatto atteso sui partecipanti alle attività di mobilità consiste infatti nel miglioramento non solo delle proprie competenze relazionali e linguistico-culturali, ma anche delle abilità in ambito accademico, sia per quanto riguarda l'attitudine allo studio e alla ricerca, sia dal punto di vista lavorativo.

La ricaduta positiva si traduce, per gli studenti, in future possibilità di occupazione, e per il personale, nel maggior grado di soddisfazione rispetto alla propria sfera professionale.

Parallelamente, la cooperazione tra istituti sostiene lo scambio di buone pratiche, l'innovazione, l'informatizzazione delle istituzioni e la diffusione di competenze digitali che contribuiscono alla modernizzazione dei programmi e alla realizzazione di un'istruzione di qualità, alla base dello sviluppo personale, sociale e professionale. È attraverso un'istruzione di eccellenza, accessibile a tutti, che diviene possibile la creazione di figure professionali altamente qualificate e con competenze cruciali che vadano incontro alle nuove esigenze del mercato del lavoro, favorendo la crescita economica, superando le disuguaglianze sociali e promuovendo una maggiore inclusione e coesione sociale.

L'apertura all'internazionalizzazione costituisce una svolta determinante non solo per il futuro dell'Ateneo, ma per l'intero territorio locale e nazionale il cui contesto, ricco di tradizioni artistiche, culturali e paesaggistiche, inserito in una dimensione europea e internazionale, potrà essere promosso e valorizzato al meglio.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

### **Obiettivo: 4.1 Rendere i corsi di studio e di dottorato “luoghi” aperti e internazionali di apprendimento**

#### **Misure:**

*Numero di Accordi che prevedono il rilascio del titolo congiunto, doppio o multiplo*

*Numero di Visiting Professor affidatari di insegnamenti nei corsi istituzionali*

*Numero di mesi di mobilità incoming e outgoing per studenti e dottorandi*

#### **Linee di intervento:**

- promuovere l'internazionalizzazione dei corsi di studio aumentando il numero di doppi titoli ed il numero dei corsi erogati in lingua inglese;
- implementare il numero di crediti formativi acquisiti all'estero dagli studenti di corsi di laurea triennali e magistrali, e da dottorandi;
- incentivare la mobilità di docenti internazionali in entrata sulla base del Regolamento Visiting Professor e Visiting Researcher e di promuovere la mobilità in presenza o blended di dottorandi in entrata e in uscita al fine di contribuire all'internazionalizzazione dei corsi di dottorato.

### **Obiettivo: 4.2 Potenziare l'internazionalizzazione della ricerca scientifica**

#### **Misure:**

*Numero di Accordi di Cooperazione nell'ambito della ricerca scientifica*

*Numero di Progetti di collaborazione internazionale finanziati dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma Erasmus+*

#### **Linee di intervento:**

Ad oggi si contano più di 180 Accordi Quadro con Atenei e altre Istituzioni internazionali. Al fine di favorire la mobilità in entrata e in uscita, in presenza o blended, finalizzata allo svolgimento di attività di ricerca scientifica di professori, ricercatori, assegnisti di ricerca, l'Ateneo si prefigge di estendere gli accordi quadro di cooperazione già in essere ad aree disciplinari finora non previste dagli stessi, di incrementare il numero di accordi quadro di cooperazione con sedi europee e sedi extra-europee e di promuovere la mobilità in entrata e in uscita tramite avvisi di selezione.

## **5. VALORIZZAZIONE DELLA COMUNITA' E BENESSERE**

**Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:**

Per riaffermare la centralità del nostro Ateneo e valorizzarne le eccellenze in tutte le sue componenti occorre intraprendere un percorso di rinnovamento fondato sulla valorizzazione del fattore umano.

La qualità e la soddisfazione dei propri docenti e ricercatori è requisito imprescindibile per raggiungere gli obiettivi strategici di cui sopra. Anche per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario sarà importante procedere ad una seria e responsabile programmazione pluriennale, così da restituire a ciascuno la dignità che merita, attraverso il potenziamento delle risorse umane e la valorizzazione delle competenze connesse.

La collaborazione e la coesione tra docenti e personale Tab a tutti i livelli è la premessa per poter garantire all'Ateneo un miglioramento qualitativo, in termini di una migliore e più razionale allocazione del tempo a favore della conciliazione vita-lavoro e dell'incremento del benessere organizzativo.

Gli obiettivi di miglioramento della qualità dei servizi offerti possono essere raggiunti solo costruendo un ambiente di lavoro sano, aperto, dinamico e capace di valorizzare il merito.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

#### **Obiettivo: 5.1 Accrescere il benessere dei dipendenti e degli studenti**

##### **Misure:**

*Verifica della regolamentazione della mobilità interna, del lavoro agile a regime, del telelavoro a regime.*

##### **Linee di intervento:**

- verificare che la regolamentazione della mobilità interna costituisca strumento valido per contemperare le istanze di miglioramento organizzativo con le esigenze personali e di crescita professionale e umana del personale;
- verificare che la regolamentazione aggiornata del telelavoro sia funzionale a coniugare le istanze organizzative con le esigenze personali e di benessere organizzativo.

#### **Obiettivo: 5.2 Valorizzare il personale mediante reclutamento e progressione di carriere secondo il merito e le competenze**

##### **Misure:**

*Programmazione del fabbisogno personale dirigente, tecnico amministrativo e bibliotecario e collaboratori linguistici in cui siano contemperati reclutamento da esterno e progressioni verticali*

##### **Linee di intervento:**

- completare l'attuazione del Piano triennale del fabbisogno per triennio 2022-2024 con la declinazione dell'effettivo fabbisogno di personale per gli anni 2022-2024;
- dare attuazione al Piano triennale del fabbisogno per triennio 2023-2025 con la declinazione dell'effettivo fabbisogno di personale per gli anni 2023-2025.

#### **Obiettivo: 5.3 Rafforzare le misure a garanzia della trasparenza e della prevenzione della corruzione promuovendo i valori della legalità e dell'etica pubblica**

##### **Misure:**

*Numero di corsi di formazione organizzati in materia di etica, legalità e trasparenza*

##### **Linee di intervento:**

- attuare le iniziative di formazione previste nel PIAO.

## **6. INCLUSIONE E PARI OPPORTUNITÀ**

Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:

L'Università per gli studenti dovrebbe essere una comunità inclusiva, che sia accessibile per tutti, nella quale ogni studente deve essere messo nella condizione di accedere a tutte le opportunità, sia in fase di apprendimento e specializzazione che di sostegno nella ricerca del lavoro, compresa la mobilità internazionale. Innanzitutto saranno riviste le condizioni d'accesso, affinché siano uguali per tutti ma anche attrattive e incentivanti, creando maggiore interazione tra l'Ateneo e il sistema del diritto allo studio regionale.

Un Ateneo inclusivo deve essere sensibile alle esigenze di tutti gli studenti, soprattutto di quelli che si trovano in difficoltà.

L'Università deve essere anche il luogo della promozione di una cultura dell'uguaglianza e della valorizzazione del pluralismo, nel rispetto delle diverse identità di genere e delle differenze di orientamento sessuale, di età, di abilità fisiche, culturali, politiche e religiose.

L'Università deve promuovere l'adozione di buone pratiche che favoriscano la conciliazione delle attività lavorative e di studio con le esigenze personali e di vita familiare.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

### **Obiettivo: 6.1 Promuovere una cultura inclusiva**

#### **Misure:**

*Numero di Incontri (in)formativi Carriera Alias, leggi regionali contro discriminazioni, relazione annuale del/della consigliere di fiducia*

*Numero di Incontri (in)formativi sullo sportello anti violenza e sul contrasto alla violenza di genere*

*Numero di bandi per l'assegnazione di Premi laurea sui temi delle pari opportunità e del benessere organizzativo*

*Numero di incontri di formazione per il personale docente e amministrativo*

*Numero di iniziative di sensibilizzazione rivolte alla comunità studentesca*

*Numero di studenti con disabilità che accedono a servizi di mobilità e assistenza*

*Numero di accordi siglati con le associazioni del mondo della disabilità*

*Risorse messe a disposizione dei servizi di consulenza (Focus) e del laboratorio di tecnologie inclusive (Inl@b)*

#### **Linee di intervento:**

- realizzare occasioni di formazione con esperti nazionali e internazionali sulla didattica universitaria inclusiva per studenti con Disabilità e/o con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), indirizzata a docenti e personale TAB;
- realizzare iniziative di sensibilizzazione rivolte a tutti gli studenti/studentesse su tematiche connesse alle dimensioni inclusive;
- realizzare interventi informativi e di sensibilizzazione destinati ai Consigli di Dipartimento sulle misure dispensative e compensative per studenti/studentesse con DSA;
- garantire l'assistenza e l'accompagnamento degli studenti con disabilità presso le sedi universitarie dove richiesto;
- stipulare accordi con associazioni del territorio per incrementare la rete di intervento in termini di accessibilità;
- incrementare le dotazioni tecnologiche del laboratorio Inl@b;
- garantire e potenziare i servizi di consulenza pedagogica e psicologica (Focus) dell'Ateneo.

### **Obiettivo: 6.2 Promuovere la parità di genere**

#### **Misure:**

*Numero di attività formative sui temi delle pari opportunità*

*Numero di attività formative sul benessere organizzativo*

*Livello di attuazione del Piano per l'uguaglianza di genere (Gender Equality Plan - GEP)*

**Linee di intervento:**

- attuare le attività previste nel Piano triennale delle azioni positive e nel Piano per l'uguaglianza di genere (Gender Equality Plan - GEP).

## **7. SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE DIGITALE**

**Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:**

L'Ateneo, nella fase di sviluppo delle linee strategiche individuate, ha dato attuazione nell'ultimo triennio a un modello organizzativo più rispondente alle esigenze di semplificazione dei processi nell'ottica del miglioramento dei servizi interni ed esterni, progettati in modo coerente con il potenziale di digitalizzazione realizzabile dalle strutture.

Da questa rinnovata base organizzativa, il maggiore impulso vuole essere dato in linea generale alla dematerializzazione dei processi non solo per perseguire obiettivi di efficienza ma anche di qualificazione del lavoro individuale e dei gruppi all'interno delle strutture al fine di valorizzare competenze e professionalità in un clima di cooperazione tra tutte le componenti della comunità accademica. In tale contesto, continuano comunque ad essere centrali gli obiettivi per migliorare i servizi agli studenti. La struttura amministrativa che si occupa dei servizi agli studenti, infatti, è stata toccata da una profonda riorganizzazione che ha comportato anche lo spostamento fisico delle Segreterie studenti in un'unica sede per favorire l'uniformazione delle pratiche amministrative e della qualità dei servizi resi agli studenti dei diversi dipartimenti.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

**Obiettivi:**

### **7.1 Migliorare la qualità dei servizi resi agli utenti interni ed esterni**

**Misure:**

*Favorire la cooperazione tra le strutture mediante la condivisione di dati e informazioni e di buone pratiche utilizzando una piattaforma dedicata*

**Linee di intervento:**

- creare una piattaforma dedicata in cui inserire dati e informazioni che richiedono una condivisione tra le strutture dell'Ateneo al fine di facilitare la comunicazione interna e accrescere l'efficienza e l'orientamento all'utenza esterna.

### **7.2 Implementare processi e servizi digitali e tecnologici**

**Misure:**

*Implementazione del servizio di ticketing alla luce della riorganizzazione delle Strutture amministrative afferenti alla Amministrazione Centrale e dell'acquisizione di Uniticket di Unical*

*Potenziamento dell'organizzazione sviluppando servizi digitali allineati con i processi chiave*

*Digitalizzazione delle attività di pianificazione e monitoraggio degli obiettivi di performance e delle misure di prevenzione della corruzione*

**Linee di intervento:**

- assicurare il pieno e razionale impiego degli spazi per la didattica mediante la messa in produzione di un applicativo evoluto per la pianificazione dell'utilizzo delle aule e degli orari delle lezioni;
- digitalizzare il processo per la gestione delle missioni del personale dell'Ateneo;

- migliorare il servizio di firma remota mediante l'adesione alla modalità U-sign integrata con il gestionale del protocollo informatico;
- implementare un sistema informatizzato di monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi e delle misure di prevenzione della corruzione.

### **Obiettivo: 7.3 Ripensare l'Amministrazione in un'ottica moderna e semplificata**

#### **Misure:**

*Revisione dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo  
Percentuale di attuazione del piano di reclutamento*

#### **Linee di intervento:**

- completare il processo di revisione dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo;
- attuare la riorganizzazione delle strutture amministrative.

### **Obiettivo: 7.4 Promuovere un sistema integrato di comunicazione**

#### **Misure:**

*Percentuale di attuazione del Piano di comunicazione triennale di Ateneo*

#### **Linee di intervento:**

- realizzare gli obiettivi previsti dal Piano di comunicazione 2023-2025.

### **Obiettivo: 7.5 Revisionare e migliorare progressivamente la regolamentazione di Ateneo nell'ottica della prevenzione della corruzione**

#### **Misure:**

*Revisione dei Regolamenti di Ateneo*

#### **Linee di intervento:**

- proseguire il processo di revisione dei Regolamenti di Ateneo funzionale al rafforzamento della prevenzione della corruzione.

## **8. SOSTENIBILITÀ**

**Contesto di riferimento, le competenze e le risorse disponibili, le proprie potenzialità di sviluppo e le ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico:**

Uno dei temi fondamentali, che diventa centrale, trasversale e identitario per l'Università degli Studi di Perugia nei prossimi anni, è quello della sostenibilità, declinata secondo le sue tre dimensioni, economica, sociale ed ambientale, in linea con i 17 obiettivi (Sustainable Development Goals) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, per assicurare: coerenza con i trend in atto a livello internazionale, capacità di considerare tutti gli aspetti della sostenibilità, possibilità di monitoraggio continuo dei progressi che saranno fatti. È cominciato, infatti, un percorso di transizione verso la piena sostenibilità, fino ad adottare un modello evoluto, attraverso il quale i concetti di riciclo, riuso, consumo sostenibile delle risorse e riduzione delle emissioni, saranno adottati ed applicati nella gestione dell'Ateneo.

Mentre la dimensione economica è già strutturata in procedure che trovano un raccordo a livello nazionale, per quanto riguarda le dimensioni ambientale e sociale, i passaggi fondamentali per dare rapido inizio al percorso sono stati pianificati dalla Commissione per la sostenibilità dell'Ateneo. I risultati dei lavori sono contenuti nel 1° Piano di azione triennale per la sostenibilità dell'Ateneo, dell'Università di Perugia. Il Piano di azione rappresenta lo strumento di riferimento dell'Ateneo per indirizzare, per il triennio 2021-

2023, tutte le attività tese a migliorare il livello di sostenibilità dell'Ateneo stesso e per promuovere la pratica della sostenibilità nella comunità e nel territorio.

Temi di rilevanza critica a livello globale come la crescita economica sostenibile, vale a dire compatibile con le indispensabili esigenze di tutela dell'ambiente e dell'inclusione sociale, richiedono una nuova cultura dello sviluppo alla quale la ricerca universitaria deve riuscire a fornire il proprio qualificato contributo.

La sostenibilità dell'Ateneo sarà costruita in modo tale da garantire importanti ricadute sul contesto sociale, culturale ed economico. Obiettivi prioritari del percorso verso la sostenibilità sono infatti:

- aumentare l'impatto dell'Ateneo sul tema dello sviluppo sostenibile;
- promuovere e praticare la multidimensionalità della sostenibilità;
- ridurre gli impatti ambientali e aumentare l'inclusione sociale dell'Ateneo;
- promuovere e valorizzare il ruolo dell'Ateneo nella diffusione della cultura della sostenibilità;
- aumentare e promuovere le partnership con enti pubblici ed associazioni pubbliche e private per il perseguimento di obiettivi comuni e condivisi di sostenibilità.

In tale contesto il carattere trasversale del concetto di sostenibilità deve guidare i processi decisionali, in quanto la sostenibilità è sì ambientale e sociale, ma in primis è umana, coinvolgendo la persona e il suo livello di benessere. La sostenibilità umana attiene quindi alle condizioni e alla qualità, reali e percepite, del vivere all'interno dell'ambiente circostante. La sostenibilità deve tendere alla ricerca dell'armonia tra gli aspetti dicotomici del vivere moderno, assicurando un equilibrio tra le diverse componenti, sociali ed economiche, individuali e collettive, che garantisca un livello di qualità della vita più alto possibile a vantaggio degli individui e delle comunità.

In quest'ottica, la sostenibilità in campo edilizio richiede ad esempio il miglioramento delle condizioni di accessibilità e sicurezza degli edifici, nonché l'incremento dell'efficienza energetica mediante la riduzione dei consumi.

Per quanto riguarda il patrimonio edilizio universitario, laddove possibile si perseguirà l'allineamento con gli standard previsti dal protocollo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) e dal protocollo ITACA Umbria (Istituto per l'Innovazione e Trasparenza degli Appalti e la Compatibilità Ambientale), promuovendo un approccio progettuale volto a tutelare, conservare e valorizzare l'ambiente sia per le generazioni presenti sia per le generazioni future. In tal senso, si promuoverà la responsabilità ambientale non soltanto negli interventi di ristrutturazione/restauro degli edifici esistenti, ma anche e soprattutto negli interventi di nuova realizzazione, valutando preventivamente l'impatto sull'ambiente oltre che sull'uomo, riducendo i consumi idrici ed energetici, limitando le emissioni di carbonio, privilegiando l'utilizzo di materiali naturali e riciclabili, adottando soluzioni a elevate prestazioni energetiche e migliorando la qualità ecologica degli ambienti interni. In ogni caso, valorizzando l'organizzazione articolata del patrimonio edilizio universitario, che comprende sia edifici storici sia edifici recenti firmati da progettisti di fama, si perseguiranno interventi edilizi volti a costruire nel costruito senza ingenti interventi demolitori, nell'intento di minimizzare il consumo di suolo e di memoria.

In particolare, l'Ateneo si pone i seguenti obiettivi strategici:

**Obiettivi:**

**8.1 Attuare politiche per lo sviluppo sostenibile**

**Misure:**

*% livello di attuazione del nuovo Piano triennale per la sostenibilità dell'Ateneo*

**Linee di intervento:**

- effettuare il monitoraggio dei risultati ottenuti con le azioni del “Piano di azione triennale per la sostenibilità dell’Ateneo 2021-2023” e sulla base di questi sviluppare ed avviare il nuovo Piano triennale

**8.2 Valorizzare il patrimonio immobiliare****Misure:**

% livello di attuazione del Programma triennale dei lavori pubblici

**Linee di intervento:**

- realizzare le attività individuate nel programma triennale dei lavori pubblici.

**8.3 Ottimizzare l'utilizzo dei beni strumentali e immobili****Misure:**

% livello di attuazione del Piano di razionalizzazione delle dotazioni strumentali

**Linee di intervento:**

- realizzare le attività individuate nel piano.

Di seguito si riporta la mappa concettuale della Missione, Visione, Aree strategiche di sviluppo e obiettivi strategici.

MISSIONE							
<i>“L’università degli studi di Perugia è un’Istituzione pubblica di alta cultura, che opera in conformità ai principi della Costituzione e agli impegni internazionali assunti dall’Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria”</i>							
VISIONE STRATEGICA							
<i>“Un’identità forte che guarda all’Europa e si apre al mondo”</i>							
AREE STRATEGICHE							
1. Didattica	2. Ricerca	3. Terza Missione/Impatto sociale	4. Internazionalizzazione	5. Valorizzazione della comunità e benessere	6. Inclusione e pari opportunità	7. Semplificazione e innovazione digitale	8. Sostenibilità
1.1 Promuovere una offerta qualitativa ed efficace e innovativa	2.1 Attuare un modello organizzativo competitivo, funzionale anche all’attrazione di fondi per la ricerca	3.1 Potenziare la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza direttamente utilizzabile per fini produttivi	4.1 Rendere i corsi di studio e di dottorato “luoghi” aperti e internazionali di apprendimento	5.1 Accrescere il benessere dei dipendenti e degli studenti	6.1 Promuovere una cultura inclusiva	7.1 Migliorare la qualità dei servizi resi agli utenti interni ed esterni	8.1 Attuare politiche per lo sviluppo sostenibile
1.2 Potenziare i servizi di supporto agli studenti e ai laureati Unipg	2.2 Proseguire la multidisciplinarietà nella ricerca	3.2 Valorizzare i beni pubblici fruibili dalla società	4.2 Potenziare l’internazionalizzazione della ricerca scientifica	5.2 Valorizzare il personale mediante reclutamento e progressione di carriere secondo il merito e le competenze	6.2 Promuovere la parità di genere	7.2 Implementare processi e servizi digitali e tecnologici	8.2 Valorizzare il patrimonio immobiliare
		3.3 Incrementare la presenza dell’Università nel settore della cooperazione internazionale		5.3 Rafforzare le misure a garanzia della trasparenza e della prevenzione della corruzione promuovendo i valori della legalità e dell’etica pubblica		7.3 Ripensare l’Amministrazione in un’ottica moderna e semplificata	8.3 Ottimizzare l’utilizzo dei beni strumentali e immobili
						7.4 Promuovere un sistema integrato di comunicazione	

						7.5 Revisionare e migliorare progressivamente la regolamentazione di Ateneo nell'ottica della prevenzione della corruzione	
--	--	--	--	--	--	--	--

## 6. SISTEMA DI MONITORAGGIO DELLE STRATEGIE E DEI RISULTATI

Le Linee per la programmazione triennale e annuale rappresentano il principale documento di pianificazione strategica dell'Ateneo in base al quale è sviluppata la successiva pianificazione più operativa contenente gli obiettivi operativi annuali di performance e, contestualmente - in sede di proposte di budget - individuate le correlate risorse eventualmente dedicate.

Nell'ambito delle Linee suddette, che vanno approvate dal Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno, previo parere favorevole del Senato Accademico, sono tracciati i valori, i principi, le aree strategiche e gli obiettivi da perseguire, rappresentati nella mappa concettuale.

In particolare per ciascuna area strategica sono indicate le prospettive di miglioramento della performance attraverso specifici obiettivi strategici di Ateneo.

La pianificazione operativa delle strutture amministrative è sviluppata in coerenza e su input dei documenti di pianificazione strategica e i relativi obiettivi sono agganciati agli obiettivi strategici suddetti.

Per il ciclo delle performance, lo strumento di declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi è il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito con L. 113/2021, da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno, il quale contempla tra le altre la sezione 2 dedicata al valore pubblico e performance e anticorruzione e la sezione 4 dedicata al monitoraggio, che prevede che lo stesso avvenga mediante rendicontazione annuale nell'ambito della Relazione sulla performance.

In particolare, ai sensi dell'art. 15 del D.Lgs. n. 150/2009 lett. b), l'organo di indirizzo politico-amministrativo definisce, in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, il Piano e la Relazione nonché verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici. Di seguito viene descritto il processo di monitoraggio degli obiettivi strategici di Ateneo con la relativa rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente.

Nel periodo febbraio-marzo (in concomitanza con l'avvio del processo di rendicontazione dei risultati gestionali raggiunti nell'anno precedente), prende avvio il processo di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi strategici. Il Responsabile dell'Area competente trasmette ai Referenti del monitoraggio, individuati nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) in relazione a ciascun obiettivo strategico (Delegati del Rettore di riferimento, Pro Rettore, Osservatori, Direttori di Dipartimento/Centri, etc.), il prospetto contenente le seguenti informazioni: area strategica, obiettivo strategico, indicatore, valore di partenza, target triennali, valore consuntivo dell'indicatore al 31.12.20XX, raggiungimento obiettivo (valore compreso tra 0 e 100%), fonte dati, referente/i del monitoraggio.

In particolare, ai fini della gestione del monitoraggio/rendicontazione, le colonne di interesse sono quelle relative al "valore consuntivo indicatore" relativo all'anno precedente e al "livello di raggiungimento" del medesimo che i Referenti del monitoraggio, con il supporto delle strutture amministrative competenti, sono invitati a

compilare. In caso di non raggiungimento del target andrà sinteticamente indicata la motivazione utile alla rendicontazione.

Tale fase di monitoraggio e contestuale rendicontazione deve concludersi di norma entro il 31 marzo e comunque in tempo utile alla predisposizione e approvazione entro giugno della Relazione performance.

Di seguito il format utilizzato a tali fini.

AREA STRATEGICA	OBBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	VALORE DI PARTENZA	TARGET anno XX	TARGET anno XX	TARGET anno XXX	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE RIULTATO ANNO 20XX	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE COMPRESO TRA 0 E 100%) (in caso di non raggiungimento indicare le motivazioni)	FONTE DATI	REFERENTE/I DEL MONITORAGGIO

Format tabella monitoraggio/rendicontazione obiettivi strategici

## 7. REQUISITI DEL MODELLO AVA3 DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO DELL'ANVUR

Nella tabella sottostante viene riportata la corrispondenza tra le tematiche trattate nel presente documento e i Requisiti di sede e di Dipartimento secondo il modello AVA3.

<b>Tematica</b>	<b>Punto di attenzione</b>	<b>Aspetto da considerare</b>
Identità	A.1	A.1.1, A.1.2
Sistema di Governo	A.2	A.2.1
Pianificazione strategica di Ateneo	A.1, A.3	A.1.2, A.1.3, A.1.4, A.3.1,
Pianificazione strategica di Dipartimento	E.1, E.2, E3, E.DIP.1, E.DIP.2, E.DIP.3, E.DIP.4	E.1.1, E.1.2, E.2.1, E.2.3, E.3.1, E.3.2, E.DIP.1.1, E.DIP.1.2, E.DIP.1.3, E.DIP.1.4, E.DIP.2.2, E.DIP.2.4, E.DIP.3.1, E.DIP.3.2, E.DIP.3.3, E.DIP.3.4, E.DIP.4.1, E.DIP.4.3
Monitoraggio delle strategie e dei risultati	A.3	A.3.1

## 8. LINEE PER LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2024

Nell'ambito degli obiettivi strategici sopra tracciati per il triennio 2024-2026, si delineano nel presente paragrafo le linee direttrici che devono orientare in particolare la formazione del bilancio unico e la pianificazione operativa dell'Amministrazione per l'annualità 2024 in un'ottica di integrazione tra budgeting economico-finanziario e predisposizione del piano della performance.

Fermi restando i vincoli specifici di finanza pubblica e l'adempimento delle obbligazioni precedentemente assunte, l'azione dell'Ateneo dovrà essere ancora caratterizzata dal criterio della razionalizzazione delle risorse necessarie a mantenere adeguate condizioni di equilibrio economico-finanziario.

## LINEE PER LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2024

## AREE STRATEGICHE

1. Didattica	2. Ricerca	3. Terza Missione/Impatto sociale	4. Internazionalizzazioni	5. Valorizzazione della comunità e benessere	6. Inclusione e pari opportunità	7. Semplificazione e innovazione digitale	8. Sostenibilità
1.1 Promuovere una offerta qualitativamente elevata, efficace e innovativa	2.1 Attuare un modello organizzativo competitivo, funzionale anche all'attrazione di fondi per la ricerca	3.1 Potenziare la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza direttamente utilizzabile per fini produttivi	4.1 Rendere i corsi di studio e di dottorato "luoghi" aperti e internazionali di apprendimento	5.1 Accrescere il benessere dei dipendenti e degli studenti	6.1 Promuovere una cultura inclusiva	7.1 Migliorare la qualità dei servizi resi agli utenti interni ed esterni	8.1 Attuare politiche per lo sviluppo sostenibile
<b>Linee di intervento 2024</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>implementare il carattere innovativo dei corsi di laurea magistrali</li> <li>ampliare l'offerta formativa sviluppando programmi di alta formazione, quali il dottorato di ricerca, master e corsi di formazione</li> <li>sviluppare la formazione terziaria professionalizzante e in collaborazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>organizzare incontri sistematici tra osservatorio della ricerca, delegati dipartimentali della ricerca, coordinatori delle azioni e referenti WP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>continuare a raccogliere i dati per la predisposizione di un report quantitativo delle attività Conto Terzi svolte dai Dipartimenti/Centri</li> <li>esaminare le tecnologie valorizzabili e individuazione delle potenzialmente interessate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>finanziare borse di studio per i dottorati di ricerca internazionali</li> <li>promuovere l'internazionalizzazione dei corsi di studio aumentando il numero di doppi titoli ed il numero dei corsi erogati in lingua inglese</li> <li>implementare il numero di crediti formativi acquisiti all'estero dagli studenti di corsi di laurea triennali e magistrali e da dottorandi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>verificare che la regolamentazione della mobilità interna costituisca strumento valido per contemperare le istanze di miglioramento organizzativo con le esigenze personali e di crescita professionale e umana del personale</li> <li>verificare che la regolamentazione aggiornata del telelavoro sia funzionale a coniugare le istanze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizzare occasioni di formazione con esperti nazionali e internazionali sulla didattica universitaria per studenti con Disabilità e/o con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), indirizzata a docenti e personale TAB</li> <li>realizzare iniziative di sensibilizzazione rivolte a tutti gli studenti/studentesse e su tematiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dotare i Dipartimenti di risorse per il funzionamento, ripartite sia in misura fissa sia in misura variabile, secondo criteri di premialità, al fine di stimolare comportamenti virtuosi</li> <li>destinare risorse alla premialità dei Dipartimenti in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo</li> <li>avviare la progettazione di una piattaforma dedicata in cui inserire dati e informazioni che</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>effettuare il monitoraggio accurato dei risultati delle azioni del Piano triennale di Ateneo per la sostenibilità 2021-2023</li> <li>costruire ed adottare il nuovo piano triennale per la sostenibilità dell'Ateneo 2024-2026</li> <li>sviluppare politiche di sostenibilità ambientale in collaborazione con l'intera comunità</li> </ul>

<p>con soggetti industriali e organizzazioni imprenditoriali</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•implementare la fruibilità delle strutture e dei laboratori didattici anche attraverso il reclutamento/for mazione di personale tecnico qualificato</li> <li>•sviluppare forme di didattica innovativa che consentano agli studenti di acquisire competenze e capacità multidisciplinari certificate, aggiuntive rispetto a quelle fornite dai corsi di laurea</li> <li>•realizzare attività di formazione in materia di docimologia e pedagogia rivolta ai docenti ed in particolare ai nuovi docenti intitolata “<i>unipg si forma</i>”</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• incentivare la mobilità di docenti internazionali in entrata sulla base del Regolamento Visiting Professor e Visiting Researcher</li> <li>• promuovere la mobilità in presenza o blended di dottorandi in entrata e in uscita</li> </ul>	<p>organizzative con le esigenze personali e di benessere organizzativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•prevedere risorse per le attività sociali universitarie (quali il sostegno al Circolo San Martino, al Coro dell'Università, etc.) e per le provvidenze a favore del personale</li> </ul>	<p>connesse alle dimensioni inclusive</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•realizzare interventi informativi e di sensibilizzazione destinati ai Consigli di Dipartimento sulle misure dispensative e compensative per studenti/studentess e con DSA</li> <li>•garantire l'assistenza e l'accompagnamento degli studenti con disabilità presso le sedi universitarie dove richiesto</li> <li>•stipulare accordi con associazioni del territorio per incrementare la rete di intervento in termini di accessibilità</li> <li>•incrementare le dotazioni tecnologiche del laboratorio Inl@b</li> <li>• garantire e potenziare i servizi di consulenza pedagogica e psicologica (Focus) dell'Ateneo</li> </ul>	<p>richiedono una condivisione tra le strutture dell'Ateneo al fine di facilitare la comunicazione interna e accrescere l'efficienza e l'orientamento all'utenza esterna</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proseguire una politica di riqualificazione energetica sugli immobili di meno recente costruzione e di razionalizzazione dei costi di funzionamento e di gestione degli immobili, anche attraverso nuovi modelli gestionali e contrattuali offerti dal mercato, al fine di conseguire risparmi oltre che contributi e agevolazioni per il risparmio energetico</li> </ul>
---	--	--	---	--	--	--	--

1.2 Potenziare i servizi di supporto agli studenti e ai laureati Unipg	2.2 Proseguire la multidisciplinarietà nella ricerca	3.2 Valorizzare i beni pubblici fruibili dalla società	4.2 Potenziare l'internazionalizzazione della ricerca scientifica	5.2 Valorizzare il personale mediante reclutamento e progressione di carriere secondo il merito e le competenze	6.2 Promuovere la parità di genere	7.2 Implementare processi e servizi digitali e tecnologici	8.2 Valorizzare il patrimonio immobiliare
<b>Linee di intervento 2024</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>•completare la digitalizzazione dei servizi agli studenti</li> <li>•potenziare i laboratori didattici</li> <li>•potenziare le tecnologie didattiche in presenza e a distanza</li> <li>•potenziare l'Associazione Alumni</li> <li>•incrementare le attività di orientamento presso le sedi decentrate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•attuare il Piano di azioni collaborative e trasversali</li> <li>•attuare il progetto C-Labs (Common-Laboratories)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incrementare tutte le iniziative di Public Engagement e di divulgazione della ricerca scientifica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•investire risorse per l'internazionalizzazione, al fine di migliorare la posizione dell'Ateneo nei ranking</li> <li>•investire risorse per il soggiorno di Visiting Researcher e Visiting Professor</li> <li>•estendere gli accordi quadro di cooperazione già in essere ad aree disciplinari finora non previste dagli stessi</li> <li>•incrementare il numero di accordi quadro di cooperazione con sedi europee e sedi extra-europee</li> <li>•promuovere la mobilità in entrata e in uscita tramite avvisi di selezione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•completare l'attuazione del Piano triennale del fabbisogno per triennio 2022-2024 con la declinazione dell'effettivo fabbisogno di personale per l'anno 2024</li> <li>•dare attuazione al Piano triennale del fabbisogno per triennio 2023-2025 con la declinazione dell'effettivo fabbisogno di personale per l'anno 2024</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•attuare le attività previste nel Piano triennale delle azioni positive e nel Piano per l'uguaglianza di genere (Gender Equality Plan - GEP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• avviare lo studio per l'implementazione di un sistema informatizzato di monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi e delle misure di prevenzione della corruzione</li> <li>•avviare la progettazione di un applicativo evoluto per la pianificazione dell'utilizzo delle aule e degli orari delle lezioni</li> <li>• avviare il progetto di digitalizzare il processo per la gestione delle missioni del personale dell'Ateneo</li> <li>• migliorare il servizio di firma remota mediante l'adesione alla modalità U-sign integrata con il</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• effettuare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sul patrimonio edilizio, con priorità agli interventi di messa a norma e sicurezza già avviati, con particolare riferimento ai miglioramenti sismici ed anti-incendio; la copertura di tali interventi potrà essere effettuata anche mediante i proventi derivanti da dismissioni immobiliari e dalla revisione di impegni di spesa già programmati</li> <li>• completare il programma di riqualificazione degli edifici di Via del Giochetto e completare le attività di realizzazione di due interventi strutturali fondamentali inseriti nella</li> </ul>

						gestionale del protocollo informatico	<p>programmazione triennale dei lavori pubblici: 1) la nuova sede del corso di laurea in scienze motorie, all'interno di un più ampio progetto funzionale alla costruzione di una "Nuova sede di Scienze Motorie" integrata nel territorio urbano (valorizzando gli impianti del Centro Universitario Sportivo e del Centro Bambagioni) e nel sistema sanitario e scolastico, 2) il nuovo stabulario presso il Polo ospedaliero di S. Maria della Misericordia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• avviare una politica di riqualificazione di Pentima Bassa, sede del Polo Scientifico Didattico di Terni e dei Corsi di Laurea dei Dipartimenti di Ingegneria, DICA e Fisica e Geologia, come stipulato con il protocollo d'intesa tra Ateneo, Regione Umbria</li> </ul>
• Aumentare le iniziative di orientamento online e in		3.3 Incrementare la presenza dell'Università nel settore della		5.3 Rafforzare le misure a garanzia della trasparenza e della prevenzione		7.3 Ripensare l'Amministrazione in un'ottica moderna e semplificata	8.3 Ottimizzare l'utilizzo dei beni strumentali e immobili

presenza favorendo la transizione Scuola-università		cooperazione internazionale		della corruzione promuovendo i valori della legalità e dell'etica pubblica			
<b>Linee di intervento 2024</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>organizzare eventi e iniziative nell'ambito dell'Associazione ex Alumni e del Job-Placement.</li> <li>assicurare tempi e standard di qualità uniformi dei servizi agli studenti dei diversi dipartimenti</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>presentare candidature di Ateneo nell'ambito del Programma Erasmus+ in risposta ai bandi annuali emanati dalla Commissione Europea nel periodo 2024/26</li> <li>presentare candidature di Ateneo nell'ambito di altre linee di finanziamento destinate a istituti di istruzione superiore per lo sviluppo di progetti di collaborazione internazionale</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>attuare le iniziative di formazione previste nel PIAO</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>completare il processo di revisione dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo</li> <li>attuare la riorganizzazione delle strutture amministrative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizzare le attività individuate nel piano di razionalizzazione delle dotazioni strumentali anche informatiche</li> </ul>
						7.4 Promuovere un sistema integrato di comunicazione	
<b>Linee di intervento 2024</b>							
						<ul style="list-style-type: none"> <li>dare attuazione agli obiettivi 2024 del Piano di comunicazione di Ateneo 2023-2025</li> </ul>	
						7.5 Revisionare e migliorare progressivamente la regolamentazione di Ateneo nell'ottica	

						della prevenzione della corruzione	
<b>Linee di intervento 2024</b>							
						•proseguire il processo di revisione dei Regolamenti di Ateneo funzionale al rafforzamento della prevenzione della corruzione	