



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

**PIANO TRIENNALE
2023-2025
della
Università di Modena e Reggio Emilia**

**MONITORAGGIO E ANALISI
DEI RISULTATI A FINE TRIENNIO**

*Approvato dal Senato Accademico in data 14/10/2025
Approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 24/10/2025*

PIANO TRIENNALE 2023-2025

INDICE

INTRODUZIONE	4
1. LA FORMAZIONE	5
• FO.1 _RENDERE L’OFFERTA FORMATIVA PIÙ ATTRATTIVA, INCLUSIVA E COMPETITIVA IN CONTESTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI	5
• FO.2 _MIGLIORARE LA SOSTENIBILITÀ DELL’OFFERTA DIDATTICA DAL PUNTO DI VISTA DELLE INFRASTRUTTURE E DELLA STABILITÀ E QUALIFICAZIONE DELLA DOCENZA	6
• FO.3 _SUPPORTARE GLI STUDENTI NELLA SCELTA DEL PERCORSO OTTIMALE COERENTE CON LE PROPRIE CAPACITÀ E ATTITUDINI CON NUOVE FORME DI ORIENTAMENTO IN INGRESSO	8
• FO.4 _FAVORIRE L’EFFICACE FRUIZIONE DELL’OFFERTA FORMATIVA DA PARTE DI TUTTI GLI STUDENTI PER MIGLIORARNE I RISULTATI	11
• FO.5 _RIORGANIZZARE E POTENZIARE L’OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREA OTTIMIZZANDONE LA PIANIFICAZIONE E LA GESTIONE	14
2. LA RICERCA.....	18
• RI.1 _RAFFORZARE AREE STRATEGICHE DI RICERCA.....	18
• RI.2 _INCENTIVARE E SUPPORTARE IN ATENEO LA RICERCA DI BASE	20
• RI.3 _VALORIZZARE I DOTTORATI DI RICERCA E FAVORIRE LA QUALIFICAZIONE DEI DOTTORANDI	23
• RI.4 _MIGLIORARE L’ATTRATTIVITÀ DI UNIMORE PER RICERCATORI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE SCIENTIFICA.....	25
3. LA TERZA MISSIONE.....	28
• TM.1 _PROMUOVERE IN UN’OTTICA DI SISTEMA LE COMPETENZE DELL’ATENEO PER MIGLIORARE LE INTERAZIONI CON IL TERRITORIO	30
• TM.2 _APRIRE A TUTTI IL PATRIMONIO CULTURALE DELL’ATENEO ANCHE CON IL SUPPORTO DI TECNOLOGIE INNOVATIVE E IN COLLABORAZIONE CON ALTRE ISTITUZIONI CITTADINE	31
• TM.3 _FAVORIRE LA FORMAZIONE CONTINUA E RICORRENTE COME NUOVA PRIORITÀ.....	36
4. L’INTERNAZIONALIZZAZIONE	38
• IN.1 _FAVORIRE L’INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA NEI CORSI DI STUDIO E DEI CORSI DI DOTTORATO	38
• IN.2 _SVILUPPARE IL RUOLO DI UNIMORE NELL’AMBITO DEL EUROPEAN UNIVERSITY NETWORK (EUN) UNIGREEN	40
5. L’ORGANIZZAZIONE	42
• OR.1 _MIGLIORARE L’ORGANIZZAZIONE A SUPPORTO DEL CAMBIAMENTO	43
• OR.2 _PROMUOVERE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	49
• OR.3 _MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA DI UNIMORE.....	55
• OR.4 _POTENZIARE LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE RIVOLTE AL PERSONALE	57

6. L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	62
• AQ.1 _AUMENTARE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA QUALITÀ PRESSO IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (PTA)	62
• AQ.2 _RAFFORZARE L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ (AQ) IN UNIMORE E RIDURRE IL PESO DELLE ATTIVITÀ DI AQ PER I DOCENTI	63
• AQ.3 _RAFFORZARE IL SISTEMA DI AQ DEI DIPARTIMENTI E DEI CORSI DI DOTTORATO	64
7. LA SOSTENIBILITÀ	67
• SO.1 _IMPLEMENTARE LE POLITICHE DI SVILUPPO SOSTENIBILE	67
• SO.2 _MIGLIORARE L'EDUCAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ CON AZIONI CHE INTEGRINO FORMAZIONE, RICERCA E TERZA MISSIONE.....	70
8. L'EDILIZIA	74
• ED.1 _INCREMENTARE E RIQUALIFICARE GLI SPAZI DEDICATI A DIDATTICA E RICERCA, ANCHE CON NUOVI INTERVENTI EDILIZI	74
• ED.2 _INCREMENTARE IL NUMERO DI ALLOGGI A DISPOSIZIONE DEGLI STUDENTI E DEI RICERCATORI....	78
• ED.3 _AGGIORNARE IL PIANO ENERGETICO DI ATENEIO E IMPLEMENTARE POLITICHE DI RISANAMENTO ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	79
9. I SERVIZI E LO SPORT	83
• ST.1 _MIGLIORARE I SERVIZI AGLI STUDENTI PER GARANTIRE L'INCLUSIVITÀ E L'ACCESSO ALL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA.....	83
• ST.2 _RAFFORZARE LA FRUIBILITÀ DEI SERVIZI BIBLIOTECARI DA PARTE DI STUDENTI E RICERCATORI.	86
• ST.3 _PROMUOVERE UNA SENSIBILIZZAZIONE VERSO CORRETTI STILI DI VITA.....	90
CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	91
PIANO TRIENNALE 2023-2025 DIAGRAMMI DI GANTT	98

INTRODUZIONE

La presente relazione riporta, al termine del triennio 2023-2025, il monitoraggio e l'analisi dei risultati ottenuti per le varie azioni proposte nell'ambito del piano triennale di Ateneo.

In caso di non conseguimento del target, sono individuate le cause del mancato raggiungimento.

Ogni sezione è infine completata con alcune considerazioni, e con una identificazione dei punti di forza e di debolezza.

Al termine del documento sono riportate alcune valutazioni generali sulle attività del triennio e sui risultati conseguiti.

Coerentemente con il Piano Triennale 2023-2025, l'analisi è stata pertanto condotta per i seguenti ambiti:

1. La Formazione
2. La Ricerca
3. La Terza Missione
4. L'Internazionalizzazione
5. L'Organizzazione
6. L'Assicurazione della Qualità
7. La Sostenibilità
8. L'Edilizia
9. I Servizi e lo Sport

L'attività di analisi è stata svolta da Rettore, Prorettori e Delegati del Rettore, con l'ausilio del Direttore Generale, della Direzione Sistemi informativi (Ufficio RTD) e Assicurazione Qualità e delle altre Direzioni e Uffici competenti.

Il presente documento è sottoposto al vaglio degli Organi Accademici (OOAA), e da questi ultimi approvato rispettivamente nelle sedute del 14.10.2025 (Senato Accademico) e del 24.10.2025 (Consiglio di Amministrazione).

1. LA FORMAZIONE

UNIMORE riconosce la formazione come una delle missioni principali dell'Ateneo e pone particolare attenzione alle strategie da mettere in atto per assicurare una didattica di qualità, sostenibile e attrattiva.

Nell'ambito della Formazione, l'Ateneo ha individuato tre *finalità prioritarie*:

F1 – Migliorare l'offerta formativa in termini di innovazione, qualità e sostenibilità

F2 – Ridurre la dispersione studentesca nei Corsi di Studio.

F3 – Rendere più attrattiva e organizzata l'offerta formativa post-laurea.

Tali finalità sono declinate nei seguenti *obiettivi specifici*:

- FO.1_Rendere l'offerta formativa più attrattiva, inclusiva e competitiva in contesti nazionali ed internazionali (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- FO.2_Migliorare la sostenibilità dell'offerta didattica dal punto di vista delle infrastrutture e della stabilità e qualificazione della docenza (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- FO.3_Supportare, con nuove forme di orientamento in ingresso, gli Studenti nella scelta del percorso ottimale coerente con i propri interessi, attitudini, capacità e ambizioni superando anche gli stereotipi di genere (**F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- FO.4_Favorire l'efficace fruizione dell'offerta formativa da parte di tutti gli Studenti per migliorarne le performances (**F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- FO.5_Riorganizzare e potenziare l'offerta formativa post-laurea ottimizzandone la pianificazione e la gestione (**F3**) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni e corrispondenti indicatori con target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- **FO.1_Rendere l'offerta formativa più attrattiva, inclusiva e competitiva in contesti nazionali e internazionali**

Azione Formazione 1	Responsabile	€/Risorse umane
Verifica dell'offerta didattica complessiva dell'Ateneo, e sua conseguente razionalizzazione e innovazione, in primo luogo con un'opera di revisione, ove necessario, dei Corsi di Studio (CdS) esistenti e secondariamente proponendo la eventuale attivazione di nuovi CdS nei seguenti ambiti strategici e interdisciplinari: • Innovazione digitale • Sostenibilità • Salute	Delegato del Rettore per la Didattica; Organi Accademici; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Unità di personale; Dotazione di Punti organico
Indicatore		Target
Percentuale di CdS revisionati per innovare l'offerta formativa e/o di nuova attivazione in ambiti strategici entro il limite di 96 CdS con sede amministrativa in Ateneo		≥ 20% CdS rivisti o di nuova attivazione

<i>Valore iniziale (a.a. 2022-2023): 89 CdS</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SUA-CdS/Ufficio Offerta Formativa</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: AA 2025-2026</i>	
Dettaglio dei valori raggiunti al termine del triennio	Target al termine dell'azione
Il limite di 96 corsi di studio è stato raggiunto e non superato. Nel triennio sono stati attivati 10 nuovi corsi di studio, tutti negli ambiti previsti dal Piano strategico. Nel triennio sono stati revisionati gli ordinamenti di 43 corsi di studio. Complessivamente la somma dei corsi attivati e revisionati è 53, pari al 59% del valore iniziale.	SI

- **FO.2_Migliorare la sostenibilità dell'offerta didattica dal punto di vista delle infrastrutture e della stabilità e qualificazione della docenza**

Azione Formazione 2	Responsabile	€/Risorse umane
Ottimizzare la didattica dei CdS di Ateneo e ridurre gli squilibri nell'attribuzione dei compiti didattici	Delegato del Rettore per la Didattica; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Nessuna
Indicatore 1		Target
Analisi critica dei fabbisogni della didattica, dei CdS che erogano molto più dei CFU necessari per conseguire il titolo e dell'impegno di Unimore nei CdS Interateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SUA-CdS/Ufficio Statistico</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>		SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target
La Commissione Didattica di Ateneo ha elaborato un documento, che sarà presentato a gennaio agli OOAA, riguardo al fabbisogno per la didattica programmata a livello di Ateneo, dei Dipartimenti e dei SSD, inclusi i CdS interAteneo. Tale analisi (all'a.a. 2022-2023) ha preso in esame, per i CdS triennali (46), il numero di curricula all'interno dei CdS (68), il numero di insegnamenti sdoppiati (121 per complessive 5672 ore), il numero di CdS con panieri (17) e il numero complessivo di panieri (39).		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L'analisi del fabbisogno didattico ha richiesto un tempo maggiore per poter avere una situazione la più aggiornata possibile non solo per i CdS attivati nell'a.a. 2023-2024, ma anche per il monte ore di didattica erogabile che ha potuto usufruire delle numerose procedure concorsuali attivate nel corso del 2023.		
Proposta di azioni correttive/ migliorative Dopo una prima condivisione con gli OOAA del documento sul fabbisogno didattico, si prevede di estendere l'analisi a tutti i CdS (lauree magistrali e a ciclo unico) e di analizzare criticamente i risultati con i Direttori di Dipartimento per valutare le motivazioni a supporto dell'istituzione dei curricula e dei panieri e del loro possibile mantenimento.		

Responsabile/i: Delegato del Rettore per la Didattica; Direttori di Dipartimento Nuova scadenza per il raggiungimento del target: luglio 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione
Il documento è stato presentato al Senato Accademico nella seduta del 13.02.2024 e al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.01.2024 che lo ha approvato nella seduta del 22.03.2024.	SI
Indicatore 2	Target
Revisione del Regolamento per l'attribuzione dei compiti didattici	SI
<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio referente:</i> Albo di Ateneo/Ufficio offerta formativa <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target
La revisione del regolamento è stata elaborata dal Delegato del Rettore per la Didattica e sarà presentata agli OOAA.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target La condivisione delle proposte da inserire nel testo, in considerazione della eterogeneità con cui vengono conteggiate le ore a seconda della tipologia di CdS e le ovvie conseguenze sul carico didattico dei docenti, ha richiesto una tempistica più lunga. Si prevede di poter concludere l'iter di approvazione entro marzo 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target
Le modifiche non sono ancora state presentate agli organi, si prevede di farlo entro marzo 2025.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Le attività legate all'accreditamento periodico di sede hanno ritardato le tempistiche di approvazione. Inoltre, l'incertezza sulle capacità assunzionali dell'Ateneo nel 2025 e anni successivi, a fronte delle cessazioni future, rende più aleatoria una stima realistica del carico didattico individuale per i diversi Settori Scientifici Disciplinari.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il regolamento è stato revisionato e presentato preliminarmente al CdA nella seduta del 29.09.2025. La sua approvazione da parte degli OOAA è calendarizzata per 14 ottobre 2024 (Senato) e il 24 ottobre (CdA).	SI
Indicatore 3	Target
Riduzione dei CFU che vengono offerti in eccesso rispetto a quelli che sono necessari per conseguire il titolo	Riduzione di almeno il 30% dei CFU erogati in eccesso dall'Ateneo
<i>Valore iniziale (a.a. 2022-2023 - 89 CdS):</i> 3597 CFU offerti in eccesso rispetto ai CFU richiesti per conseguire il titolo <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Esse3/Ufficio Statistico <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> aa. 2025-2026	
Dettaglio dei valori raggiunti al termine del triennio	Target al termine dell'azione

Qualche dipartimento ha ridotto autonomamente il numero di CFU in eccesso, ma non è stata fatta una revisione sistematica dei CdS a livello di Ateneo.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target La revisione sistematica dei corsi di studio per ridurre il numero di CFU in eccesso era stata pensata a valle dell'analisi del fabbisogno della didattica e della modifica del regolamento per l'attribuzione dei compiti didattici. Poiché queste attività hanno richiesto più tempo del previsto e poiché una revisione dei corsi di studio richiede un tempo congruo che sarebbe andato oltre il termine del corrente Piano triennale, si è pensato di lasciare questa azione come possibilità per il prossimo Piano triennale.	

Azione Formazione 3	Responsabile	€/Risorse umane
Creare un “Teaching and Learning Center” per: - il <i>Faculty Development</i> di Ateneo, la qualificazione della didattica universitaria e la formazione dei docenti Unimore, - per la Formazione degli insegnanti.	Delegato del Rettore per la Didattica; Organi Accademici	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore 1		Target
Istituzione del <i>Teaching and Learning Center</i> di Ateneo <i>SI/NO</i> Fonte dei dati: Organigramma di Ateneo Scadenza per il raggiungimento del target: 2023		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Il <i>Teaching and Learning Center</i> di Ateneo è stato istituito con Decreto Rettorale n. 1280 del 30.10.2023		SI
Indicatore 2		Target
Numero di attività svolte dal Centro Valore iniziale: 0 Fonte dei dati: Relazione annuale del Centro/Organi Accademici Scadenza per il raggiungimento del target: 2025		>10
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
Dal 2023 al 2025 sono stati volti 3 corsi per neoassunti di 2 giorni l'uno, 2 corsi Master class nella didattica di 2 giorni l'uno, 17 seminari di 2/3 ore l'uno su tematiche relative alla didattica, per un totale di 22 attività rivolte ai docenti Unimore.		SI

- FO.3_Supportare gli Studenti nella scelta del percorso ottimale coerente con le proprie capacità e attitudini con nuove forme di orientamento in ingresso**

Azione Formazione 4	Responsabile	€ / Risorse umane
---------------------	--------------	-------------------

Attivazione dei corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di secondo grado previsti dal DM 934/22 (comprendente i “Laboratori di orientamento”) e volti a contrastare stereotipi di genere nella scelta dei percorsi universitari.	Delegati/e Rettore per l’Orientamento e il Tutorato; per le Pari Opportunità; Direzione Servizi agli Studenti; Dipartimenti e Scuole di Ateneo	Fondi PNRR (M4.C1-24)
Indicatore 1		Target
Numero di studenti partecipanti alle diverse iniziative di orientamento <i>Valore iniziale:</i> 8531 studenti partecipanti alle attività di orientamento (anno 2022) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione servizi agli studenti <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		+ 20 %
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell’azione
Nel 2025 si è affinato il dato di rilevazione delle presenze, pertanto è stato possibile rilevare il dato reale della partecipazione alle iniziative di orientamento Unimore Orienta – presentazione in streaming, Open Day e Presentazione LM: in sostanza gli studenti che hanno partecipato a più incontri nell’ambito della stessa iniziativa (es. a diversi open day) sono stati rilevati una volta sola. Sommando la partecipazione a tutte le iniziative di orientamento in generale, rimane comunque la possibilità di contare lo stesso studente più volte (ad es. se partecipa sia al PNRR che ad Unimore Orienta). Sulla base del nuovo sistema di rilevazione, hanno partecipato alle diverse iniziative di orientamento 10344 studenti, così ripartiti: Unimore Orienta – presentazione in streaming 1304 Unimore Orienta – Open Day 3270 Presentazione LM 789 Presentazione PhD 128 Corso di Orientamento PNRR 1332 Tirocini 1123 Iniziative esterne (presso scuole/saloni orientamento) 2293 Colloqui e laboratori di orientamento 105		+21%
Indicatore 2		Target
Percentuale di studenti che esprime una valutazione positiva sulla qualità e sull’efficacia percepita degli open day e dei corsi/laboratori di orientamento <i>Valore iniziale:</i> 0 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Schede di valutazione attività/Ufficio Orientamento <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno		75%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target
Nel 2023 vi è stata una valutazione parziale in occasione di Unimore Orienta, mentre non sono stati valutati i corsi di orientamento finanziati dal PNRR.		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target		
In occasione di Unimore Orienta era stato previsto l’avvio di un processo di valutazione dell’efficacia		

percepita tramite la somministrazione di un questionario, composto da 4 domande, che, con una procedura informatizzata, doveva essere compilato dai partecipanti all'evento (sia in presenza che in streaming) per poter scaricare l'attestato di partecipazione. Per sopravvenuti problemi tecnici si è avuta la mancata registrazione delle presenze e l'interruzione del meccanismo che consentiva la somministrazione del questionario. Gli studenti prenotati per le iniziative in presenza erano 2249 e 2322 per il 21 e 22 febbraio, rispettivamente, mentre erano registrati per lo streaming 3737 studenti. E' stato possibile raccogliere le risposte solo da 872 studenti in presenza e da 767 studenti in streaming, ciò nonostante, pur tenendo conto delle difficoltà intercorse, si è comunque valutato opportuno procedere ad una valutazione dei dati disponibili. In base al sistema di valutazione di Likert la valutazione media degli studenti in presenza è stata di 4/5 con un 96% di valutazioni positive, mentre per gli studenti in streaming la valutazione media è stata di 3,1/5 con un 72% di valutazioni positive.

In merito ai **corsi di orientamento del PNRR**, il Ministero, per tutti gli Atenei coinvolti, aveva previsto la distribuzione di un questionario di gradimento comune che però sarà reso disponibile per le attività dell'a.a. 2023/24 e quindi non vi è alcun dato disponibile.

Proposta di azioni correttive/ migliorative

Per Unimore Orienta, quanto predisposto per il 2023 sarà utilizzato per il 2024. Sulla base dei risultati, si valuterà se revisionare le domande del questionario (es. valutando anche quanto la partecipazione ad Unimore Orienta ha aggiunto rispetto alle informazioni già in possesso) e si propone, fin d'ora, di integrare la valutazione dei questionari erogati durante Unimore Orienta con un breve questionario rivolto agli immatricolati nei CdS dell'Ateneo per comprendere quanto le attività di orientamento abbiano contribuito alla scelta del CdS al quale lo studente si è iscritto.

Per i corsi di orientamento del PNRR, si prevede di ricevere a breve il questionario del MUR al fine di garantire uniformità di valutazioni tra gli Atenei.

Si suggerisce anche di valutare l'efficacia e la qualità delle attività di orientamento realizzate nell'ambito delle attività PTCO, POT e PLS.

Responsabile/i: Delegata del Rettore per l'Orientamento e il Tutorato; Direzione Servizi agli Studenti
Nuova scadenza per il raggiungimento del target: 2024

Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Nel complesso, il valore medio percentuale di studenti che ha espresso una valutazione positiva riguardo alle iniziative organizzate da Unimore è stata >88% Nel dettaglio gli esiti per le diverse iniziative sono stati: • <u>Presentazione LT e LMCU in streaming:</u> questionari compilati 840 99% valutazioni positive • <u>Open Day:</u> questionari compilati 2523 95% valutazioni positive • <u>Presentazione LM:</u> questionari compilati 219 92% valutazioni positive • <u>Corsi di orientamento PNRR:</u> questionari compilati 1270 69% valutazioni positive Inoltre, nel corso dell'anno, con la collaborazione dei Sistemi Informatici Applicativi dell'Ateneo, è stato introdotto un questionario di gradimento all'interno della piattaforma utilizzata per la gestione dei tirocini degli studenti delle scuole superiori, che consentirà di valutare l'efficacia e la qualità delle attività di tirocinio formativo (PCTO). I primi dati li avremo a partire dal 2025.	> 88%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel complesso, il valore medio percentuale di studenti che ha espresso una	93,3%

valutazione positiva (compresa fra sufficiente e moltissimo) riguardo alle iniziative organizzate da Unimore è stato del 93,3%, superando di molto il target del 75% di valutazioni positive. Nel dettaglio gli esiti per le diverse iniziative sono stati: • <u>Presentazione LT e LMCU in streaming</u>: questionari compilati 1252 - 98% valutazioni positive • <u>Open Day</u>: questionari compilati 2202 - 93% valutazioni positive • <u>Presentazione LM</u>: questionari compilati 180 - 91% valutazioni positive • <u>Corsi di orientamento PNRR</u>: questionari compilati 426 - 84% valutazioni positive • <u>Tirocini</u>: questionari compilati 466 - 92% valutazioni positive	
Indicatore 3	Target
Numero di corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di secondo grado previsti dal DM 934/22 <i>Valore iniziale: 0</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Ufficio Orientamento</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	106
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Dal 2023 al 2025 sono stati realizzati 281 corsi di orientamento, così ripartiti: - a.s. 2022/23 : 72 - a.s. 2023/24 : 144 - a.s. 2024/25 : 65	281
Indicatore 4	Target
Percentuale di studenti iscritti al 1° anno (L e LMCU) che si iscrivono al 2° anno nello stesso CdS <i>Valore iniziale:</i> Studenti iscritti 1°anno (a.a 2021-2022) 5940 Studenti iscritti 2° anno (a.a. 2022-2023) 4149 (69,8%) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Data Mart/Ufficio Statistico</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	+5%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Studenti iscritti 1°anno (a.a 2023-2024): 5889 Studenti iscritti 2° anno (a.a. 2024-2025) 4492 (76,3%) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Data Mart/Ufficio Statistico</i>	+6,5%

- **FO.4_Favorire l'efficace fruizione dell'offerta formativa da parte di tutti gli Studenti per migliorarne i risultati**

Azione Formazione 5	Responsabile	€ / Risorse umane
----------------------------	---------------------	--------------------------

Analizzare le esigenze di supporto alla didattica e le attività attualmente svolte. Incentivare e monitorare le attività di supporto alla didattica anche con modalità e orari che consentano la massima fruibilità agli studenti e la conciliazione con esperienze lavorative.		Delegata del Rettore per l’Orientamento e il Tutorato; Direzione Servizi agli Studenti; Direzione Area Informatica; Dipartimenti/ Scuole di Ateneo	Fondo Sostegno Giovani Bilancio di Ateneo
Indicatore 1			Target
Realizzazione di un sistema per il censimento, a livello di singole strutture e di Ateneo, delle attività di tutorato e degli studenti partecipanti per un monitoraggio e una valutazione ex-post che consenta una analisi critica dei dati e la identificazione dei principali problemi ed esigenze. SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: Direzione Servizi agli studenti Scadenza per il raggiungimento del target: fine 2023			SI
Dettaglio dei valori raggiunti			Target al termine dell’azione
È disponibile la piattaforma “Sistema Tutorato” che consente di censire le attività di tutorato messe in atto dai Dipartimenti e dall’Ufficio orientamento, nonché gli studenti partecipanti.			SI
Indicatore 2			Target
Redazione di un documento annuale di monitoraggio e valutazione ex-post delle attività di tutorato SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Direzione Servizi agli Studenti Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno a decorrere dal 2024			SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024			Target al 2024
L’Ufficio Orientamento sta predisponendo la relazione annuale di monitoraggio per il 2024.			In corso
Identificazione delle cause legate all’eventuale mancato raggiungimento del target Nel corso del 2024 la piattaforma Sistema Tutorato è passata sotto la gestione del SIA, che ha dovuto in parte riscriverla. Sono state apportate numerose modifiche per migliorarne l’efficacia.			
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025			Target al 2025
E’ stata redatta la relazione di monitoraggio per l’a.a. 2024-2025 che evidenzia alcune criticità riguardo ad un puntuale censimento delle attività svolte a livello dipartimentale. La valutazione delle attività di tutorato risulta positiva per il 77% degli studenti che ha risposto al questionario, seppur in numero limitato rispetto ai questionari inviati (2,7%).			SI
Indicatore 3			Target
Incremento degli studenti del 1° anno (L e LMcu) che si iscrivono al 2° anno avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU.			+ 10%

<i>Valore iniziale: 43% (2022)</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Data Mart/Ufficio Statistico</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
46,5% (2024) Sebbene si registri una tendenza all'incremento non è stato raggiunto il target del + 10%	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Nonostante l'organizzazione di numerosi corsi di tutorato, gli studenti sembrano faticare ad acquisire i 2/3 dei CFU previsti, forse per un insufficiente adattamento al metodo di studio universitario rispetto alla scuola superiore. L'attivazione di un servizio di Counseling che, nel corso del 2025 ha organizzato seminari su come migliorare l'approccio allo studio (vedi azione 6), si auspica possa contribuire a migliorare le performances degli studenti.	

Azione Formazione 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Estendere a tutti i Dipartimenti/Scuole di Ateneo il servizio di <i>Counseling</i>	Delegati/e del Rettore per Didattica, per Orientamento e Tutorato; per Pari Opportunità; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Disponibilità di un servizio di <i>Counseling</i> presso tutti i Dipartimenti/Scuole di Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Ufficio Orientamento</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>		SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target
L'Ateneo, nell'ambito dei Servizi agli Studenti, offre un servizio di <i>Counseling</i> secondo quanto previsto dalla normativa (leggi 56/1989 e 170/2003 e in linea con le indicazioni CRUI. Tuttavia, la presenza di una sola unità di personale, sebbene a disposizione di tutti gli studenti, non può essere adeguata per le esigenze di entrambe le sedi di Modena e di Reggio Emilia, anche in considerazione delle conseguenze generate dalla pandemia che in molti casi ha minato il benessere, la motivazione, la capacità di orientarsi e di progettare e la fiducia nel futuro. Pertanto, nel corso del 2023, l'Ateneo si è impegnato a definire un progetto per la realizzazione di un servizio di <i>Counseling</i> più capillare che ha preso ulteriore sporne e ha richiesto una rivalutazione della fase progettuale a seguito dell'assegnazione di risorse economiche a valere sul DM 809 del 07.07.23.		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target La possibilità di utilizzare risorse economiche a seguito della pubblicazione del DM 809/2023 ha reso indispensabile una revisione del progetto iniziale, una condivisione delle proposte a livello istituzionale e la necessità di attivare procedure per la selezione di personale.		
Proposta di azioni correttive/ migliorative		

L'utilizzo di risorse rese disponibili dal DM 809/2023 permetterà di avviare una sperimentazione su base triennale che preveda il reclutamento di almeno due figure di Counselor, attive una per sede (Modena e Reggio Emilia) e a disposizione delle strutture dipartimentali, che rafforzeranno quanto già in essere e che potranno utilmente affiancarsi al servizio gestito in convenzione con l'ASL di Reggio Emilia. <u>Responsabile/i</u>: Delegata del Rettore per l'Orientamento e il Tutorato, Direzione Servizi agli Studenti <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target</u>: giugno 2024 per il reclutamento del personale e la completa attivazione del servizio sulle due sedi									
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione								
Tramite procedura selettiva pubblica sono state reclutate con contratto di lavoro autonomo due unità di personale con la qualifica di psicologo/psicoterapeuta all'interno del progetto "Benessere Universitario - erogazioni di prestazioni per la promozione del benessere delle studentesse e degli studenti di Unimore" per la sede di Modena (decreto dirigenziale prot. n. 84878 del 12.03.2024) e di Reggio Emilia (decreto dirigenziale prot. n. 84874 del 12.03.2024).	SI								
Indicatore 2	Target								
Predisposizione di una relazione annuale sull'attività di <i>Counseling</i> <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente</i>: Relazioni Annuali <i>Scadenza per il raggiungimento del target</i>: al termine di ogni anno a decorrere dal 2024	SI								
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024								
L'Ufficio Orientamento sta predisponendo la relazione annuale sull'attività di <i>Counseling</i> per il 2024	In corso								
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025								
E' stata redatta una relazione per l'a.a.2024-2025 che ha evidenziato come nel primo anno di apertura (da settembre 2024 a settembre 2025) gli studenti e le studentesse che hanno avuto accesso allo Sportello Benessere/Counseling per una consulenza individuale sono complessivamente 166, 118 a Modena (per un totale di 352 colloqui), 48 a Reggio Emilia (per un totale di 105 colloqui). Nelle due sedi sono stati organizzati complessivamente 28 seminari (14 Mo, 14 Re) per un totale di 211 partecipanti (139 on line, 72 in presenza). Questi i temi replicati nelle varie edizioni e il numero complessivo di partecipanti per ciascun argomento: <table> <tr> <td>Ansia da Esame</td><td>91</td></tr> <tr> <td>Metodo di Studio</td><td>48</td></tr> <tr> <td>Gestione delle frustrazioni</td><td>32</td></tr> <tr> <td>Social Skills</td><td>40</td></tr> </table>	Ansia da Esame	91	Metodo di Studio	48	Gestione delle frustrazioni	32	Social Skills	40	SI
Ansia da Esame	91								
Metodo di Studio	48								
Gestione delle frustrazioni	32								
Social Skills	40								

- **FO.5_Riorganizzare e potenziare l'offerta formativa post-laurea ottimizzandone la pianificazione e la gestione**

Azione Formazione 7	Responsabile	€ / Risorse umane
Attivare, da parte di una struttura organizzativa	Delegati/e del Rettore	Unità di personale

centrale, una rete di contatti con le parti interessate e in particolare con le realtà produttive per meglio rispondere ai profili professionali richiesti	per la Didattica; per la Terza Missione; Ufficio Offerta Formativa; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	
Indicatore 1		Target
Creazione di un portfolio di Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali e Aziende che collaborano con l’Ateneo per fornire indicazioni sulle caratteristiche dei profili professionali da formare e per rendere disponibili attività di stage.		SI
SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: Ufficio offerta formativa post-laurea Scadenza per il raggiungimento del target: 2024		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024		Target al termine dell’azione
In vista della piena operatività di una struttura organizzativa centrale che coordini e gestisca una rete strutturata di contatti, al fine di realizzare e dare continuità alla consultazione delle parti interessate per la progettazione strategica dell’offerta formativa attivata dall’Ateneo, estendendola al terzo livello della formazione e, in particolare, a Dottorati, Master e Corsi di perfezionamento, sono state intraprese attività volte a mappare la rete di soggetti esterni che collaborano attualmente a vario titolo alla realizzazione dei vari percorsi formativi post-laurea.		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Considerata la complessità dei processi e delle attività in questione, l’implementazione di una struttura organizzativa centrale è legata all’arrivo di nuovo personale che garantisca una adeguata qualità dei servizi erogati.		
Proposta di azioni correttive/ migliorative Implementazione del personale <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale, Delegato Didattica <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al 2025
L’unità organizzativa ha raggiunto una buona operatività solo recentemente e ha iniziato la mappatura, senza aver ancora prodotto un portfolio che possa essere utilizzato.		In corso
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L’implementazione della struttura organizzativa ha subito un ritardo dovuto all’attesa di nuovo personale. A causa di questo ritardo il portfolio è solo in fase embrionale e non è ancora utilizzabile		
Indicatore 2		Target
Monitoraggio tramite report periodici della effettiva partecipazione, di almeno l’80% di Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali e Aziende presenti nel portfolio, alle attività dell’Ateneo		80% delle parti interessate attive come partner di Ateneo
Valore iniziale: assenza di report Fonte dei dati/Ufficio Referente: Ufficio offerta formativa post-laurea Scadenza per il raggiungimento del target: 2025		

Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
I report periodici non sono ancora stati redatti, per cui non è possibile verificare la percentuale di partecipazione degli enti esterni alle attività di Ateneo.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L'implementazione della struttura organizzativa ha subito un ritardo dovuto all'attesa di nuovo personale. A causa di questo ritardo non è stato ancora possibile avere un portfolio su cui fare un monitoraggio.	

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che l'Ateneo ha identificato, nell'ambito di tre ambiti strategici interdisciplinari (innovazione digitale, sostenibilità e salute), attività didattiche con caratteristiche di particolare innovazione al fine di potenziare l'attrattività dell'attuale offerta formativa (**azione 1**). Essendo arrivati a completare il portfolio di CdS che era stato previsto, appare quanto mai necessario dar seguito ad una revisione critica di quanto in essere, al fine di ottimizzare le risorse (infrastrutturali e di docenza) disponibili e identificare nuove opportunità strategiche anche in collaborazione con altri Atenei. Tale revisione è stata avviata nel corso del 2025 con modifiche dell'offerta formativa di oltre 40 CdS anche se non si ancora raggiunta il decremento di CFU prefissato (**azione 2**). Contestualmente si è provveduto ad aggiornare il regolamento per l'attribuzione dei compiti didattici non solo per prevedere le attività didattiche in modalità ibrida, ma anche per cercare di garantire una distribuzione dei carichi didattici più equa e in maggiore equilibrio con l'attività di ricerca (**azione 2**).

Per quanto concerne l'obiettivo di ridurre la dispersione studentesca (**azione 4**) prevedendo per il 2025 di incrementare del 5% il numero di studenti (L e LMcu) che si iscrivono al 2° anno nello stesso CdS, l'obiettivo è stato aggiunto a indicare l'efficacia delle iniziative di orientamento e tutorato che hanno ricevuto valutazioni più che positive. Tuttavia, non si è raggiunto il target di un aumento del 10% di studenti del 1° anno (L e LMcu) che si iscrivono al 2° anno avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU (**azione 5**). Tuttavia, non sono da sottovalutare le conseguenze del disagio post-pandemico che ha colpito numerosi studenti e le difficoltà economiche legate all'instabile e imprevedibile evoluzione del contesto internazionale. A tal fine si sottolinea il rafforzamento del servizio di *Counseling* con due unità di personale che hanno svolto seminari e servizi di consulenza in entrambe le sedi (**azione 6**).

Infine, il potenziamento e la riorganizzazione dell'Offerta formativa post-laurea (**azione 7**) ha preso avvio con la revisione del Regolamento per l'attivazione di Master e Corsi di Perfezionamento, il consolidamento delle interazioni con il Comitato dei Sostenitori e l'istituzione di Comitati Consultivi presso tutti i Dottorati di Ricerca, che potranno meglio definire e intercettare le esigenze del mondo del lavoro e i profili professionali più adeguati. La ristrutturazione organizzativa ha consentito di attuare l'obiettivo di creare una Direzione Didattica, seppur ancora in fase di consolidamento. Nell'attesa che possa essere assegnato del personale di supporto, sono di rilievo le attività del Teaching and Learning Center che garantisce la formazione didattica dei docenti con particolare attenzione ai nuovi assunti (**azione 3**).

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- L'Ateneo ha attivato 10 nuovi corsi di studio tutti negli ambiti strategici definiti dal piano triennale. Il limite di 96 corsi di studio non è stato superato. Sono stati revisionati gli ordinamenti di 43 corsi di studio.
- Il Teaching and Learning Center ha proposto diverse attività di formazione dei docenti Unimore e l'Ateneo è stato incluso nel Tavolo nazionale sui TLC.
- Positiva valutazione delle numerose attività di orientamento e tutorato
- Attivo servizio di Counseling presso le due sedi di Modena e di Reggio Emilia

Aree di miglioramento:

- Le attività del TLC hanno avuto un riscontro altalenante: a fronte di una ampia partecipazione agli eventi di 2 giorni (corso neoassunti sulla didattica e corso master class sulla didattica), diversi singoli seminari hanno visto una scarsa partecipazione di docenti.
- La riduzione dei CFU erogati in eccesso rispetto non è stata effettuata, si lascia al prossimo Piano triennale la possibilità di portare avanti questa azione se verrà ritenuta opportuna.
- La struttura organizzativa per l'offerta post-laurea ha subito un ritardo di implementazione, con una ricaduta sulla definizione del portfolio di enti esterni e di conseguenza sul monitoraggio della partecipazione degli stessi alle attività di Ateneo.
- Ottimizzare il sistema di monitoraggio delle attività di tutorato a livello Dipartimentale

2. LA RICERCA

UNIMORE riconosce l'importanza primaria della ricerca e persegue il fine di contribuire al benessere e allo sviluppo della comunità attraverso la produzione di conoscenza generata dalla ricerca e lo sviluppo delle applicazioni che da essa discendono.

Nell'ambito della Ricerca, l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie:

F1 - Accrescere la qualità della Ricerca dell'Ateneo

F2 – Migliorare l'attrattività nei confronti di Studenti e Ricercatori di altre sedi nazionali e internazionali.

Tali finalità sono declinate nei seguenti obiettivi specifici:

- RI.1_Rafforzare aree strategiche di Ricerca (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- RI.2_Incentivare e supportare in Ateneo la Ricerca di base (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- RI.3_Valorizzare i Dottorati di ricerca e favorire la qualificazione dei Dottorandi (**F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- RI.4_Migliorare l'attrattività di Unimore per Ricercatori di elevata qualificazione scientifica (**F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- **RI.1_Rafforzare aree strategiche di Ricerca**

Azione Ricerca 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Identificare aree che l'Ateneo ritiene strategico supportare per garantire il ruolo di Unimore nel contesto nazionale ed internazionale	Delegato del Rettore per la Ricerca scientifica; Ufficio Bibliometrico; Organi Accademici	Dotazione di punti organico dell'Ateneo
Indicatore		Target
Nuove posizioni di docenti/ricercatori <i>Valori iniziali: 0</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Cineca CsA-ProPer/Ufficio personale docente</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno</i>		≥ 1 unità/Area strategica/anno
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023
Sono state attivate 8 iniziative strategiche negli ambiti dell'innovazione digitale, sostenibilità e salute. Il Consiglio di Amministrazione (CdA), nelle sedute del 30.03.2023 e del 12.04.2023, ha definito le linee guida per la presentazione delle iniziative strategiche che sono state valutate da un'apposita Commissione in termini di strategicità, innovazione, impatto sulla ricerca, terza missione e attività formative anche attraverso il reclutamento di nuove competenze non presenti in Ateneo. I progetti individuati dalla Commissione come meritevoli sono stati analizzati dal CdA, che		≥ 1 unità/Area strategica

ha deliberato l'assegnazione di 10,2 punti organico nella seduta del 26.05.2023 per il conseguente avvio delle procedure di reclutamento di 16 nuovi docenti o ricercatori a tempo determinato.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Nell'ambito delle chiamate di studiosi dall'estero e di elevata qualificazione, il CdA ha provveduto a cofinanziare nel 2024 posizioni coerenti con gli obiettivi indicati negli ambiti strategici dell'innovazione digitale, sostenibilità e salute: PA SSD MEDS-07/B Malattie dell'apparato cardiovascolare RTT SSD GLOT-01/B Didattica delle lingue moderne RTT nel SSD ECON-04/A Economia applicata Inoltre, facendo seguito a quanto deliberato nella seduta del 19.07.2024, il CdA nella seduta del 25.10.2024, sulle proprie disponibilità, ha assegnato risorse di personale docente e ricercatore per progetti specifici di sviluppo di Scuola/Facoltà/Dipartimenti: PO_L-LIN/12 Lingua e traduzione lingua Inglese RTT_BIO/16 Anatomia Umana RTT_ING-IND/32 Ingegneria dell'energia elettrica RTT_ICAR/03 Ingegneria sanitaria ambientale PO_06/MED-12 Neurologia (vincitrice progetto ERC)	≥ 1 unità/Area strategica
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel corso del 2025 sono state attivate 22 procedure selettive prevalentemente dedicate a nuovi ricercatori (9 RTT, 2 RTDb, 9 RTDa). In generale le posizioni assegnate oltre a garantire la copertura di specifiche esigenze didattiche e di ricerca, ha anche consentito di rafforzare i tre ambiti strategici dell'innovazione digitale, sostenibilità e salute. RTDa_Sistemi di elaborazione delle informazioni (IINF-05/A) RTDa_Sistemi di elaborazione delle informazioni (IINF-05/A) RTT_Sociologia dei processi culturali e comunicativi (GSPS-06/A) RTDa_Sociologia dei processi culturali e comunicativi (GSPS-06/A) RTT_Ingegneria sanitaria-ambientale (CEAR-02/A) PA_Oncologia medica (MEDS-09/A) RTT_Psicologia generale (PSIC-01/A) RTT_Farmacologia (BIOS-11/A) RTT_Anatomia umana (BIOS-12/A)	≥ 1 unità/Area strategica

Azione Ricerca 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Fornire un supporto amministrativo-gestionale dei progetti PNRR e delle rendicontazioni periodiche	Organi Accademici; Direttore Generale; Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Creazione di una Unità Operativa di supporto alla progettualità PNRR e, in prospettiva, anche di altri progetti nazionali e internazionali in coordinamento con i		SI

Dipartimenti	
SI/NO	
Fonte dei dati/Ufficio Referente: Cineca CsA_ProPer/Direzione Ricerca	
Scadenza per il raggiungimento del target: primo semestre 2023	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Per supportare la progettualità PNRR è stato organizzato un gruppo di supporto tecnico, denominato "Supporto attuazione del PNRR", al fine di mettere in campo tutte le competenze necessarie per assicurare il corretto andamento delle fasi realizzative e gestionali delle iniziative dell'Ateneo derivanti dal PNRR, con possibilità di integrazione con eventuali ulteriori competenze in base alle necessità.	SI
Indicatore 2	Target
Valutazione positiva delle attività svolte dall'Unità Operativa (analisi di soddisfazione degli Utenti)	≥ 4
Valore iniziale: nessuna valutazione (scala di valori 1-6 progetto <i>Good Practice</i>)	
Fonte dei dati/Ufficio Referente: Cineca CsA_ProPer/Direzione Ricerca	
Scadenza per il raggiungimento del target: fine 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Non è ancora stato predisposto un questionario per valutare le attività dell'Unità operativa	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target	
Ritardo nei tempi di attuazione dell'obiettivo	
Proposta di azioni correttive/ migliorative	
Predisposizione e somministrazione di un questionario di valutazione specifico	
Responsabile/i: Direzione risorse umane e Direzione ricerca TM.	
Nuova scadenza per il raggiungimento del target: 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Non è ancora stato predisposto un questionario per valutare le attività dell'Unità operativa	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target	
Il termine delle attività progettuali è stato prorogato al 2026	

• **RI.2_Incentivare e supportare in Ateneo la Ricerca di base**

Azione Ricerca 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Incrementare il FAR di Ateneo	Organi Accademici; Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica di Ateneo	Bilancio di Ateneo

Indicatore 1	Target
Budget Fondo Ateneo per la Ricerca (FAR) di Ateneo <i>Valori iniziali:</i> 2,1 M€ (FAR 2022 quota Unimore) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Bilancio di Ateneo/Direzione Ricerca <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno	2,4 M€ (2023) 2,7 M€ (2024) 3,0 M€ (2025)
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2022 ha approvato il Bilancio di Previsione di Ateneo per l'anno 2023, che ha previsto lo stanziamento di € 2.763.250,00 per il finanziamento della ricerca scientifica e la terza missione. Detto importo è comprensivo del progetto Fondo di Ateneo per la Ricerca - Gestione Bandi interni a cui è destinato un importo pari a € 2.400.000,00 che incrementa di € 300.000,00 il budget per il FAR rispetto all'anno precedente (€ 2.1M nel 2022). Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute rispettivamente del 23 e del 24 febbraio 2023, hanno approvato le modalità di assegnazione del <u>FAR 2023 ai Dipartimenti</u> e il relativo stanziamento di € 1.740.000,00. Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute del 03.05.2023, hanno approvato il bando <u>FAR 2023 per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari</u> destinato a finanziare progetti di natura innovativa e interdisciplinare per rafforzare le basi scientifiche dell'Ateneo. Tale programma è articolato in due linee: <i>Linea UNIMORE (€ 660.000,00) e Linea FOMO (€ 958.000,00).</i> I progetti Dipartimentali e i Progetti FAR di Ateneo sono stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 03.05.2023 e del 27.10.2023, rispettivamente. In risposta al Bando FAR 2023 per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari sono state presentate complessivamente 85 proposte (35 linea FOMO e 50 linea UNIMORE).	2,4M € (2023)
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 21.12.2023, ha approvato lo stanziamento di euro 2.700.000 per il finanziamento della ricerca scientifica sul progetto Fondo di Ateneo per la Ricerca – Gestione bandi interni - Piano strategico triennale 2023 - 2025 (Azione ricerca 3) che incrementa di € 300.000,00 il budget per il FAR rispetto all'anno precedente (€ 2,4M nel 2023). Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute rispettivamente del 9 e del 19 aprile 2024, hanno approvato le modalità di assegnazione del <u>FAR 2024 ai Dipartimenti</u> e il relativo stanziamento di € 1.810.000,00. Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute rispettivamente del 9 e del 19 aprile 2024, hanno approvato il bando <u>FAR 2024 per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari</u> destinato a finanziare progetti di natura innovativa e interdisciplinare per rafforzare le basi scientifiche dell'Ateneo. Tale programma è articolato in tre linee: <i>Linea UNIMORE (€ 660.000,00), Linea UNIMORE-REGGIO (€ 200.000,00) e Linea FOMO (€ 660.000,00).</i> I progetti Dipartimentali e i Progetti FAR di Ateneo sono stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 12.07.2023. In risposta al Bando FAR 2024 per il finanziamento di progetti di ricerca	2,7M € (2024)

interdisciplinari sono state presentate complessivamente 86 proposte (48 linea UNIMORE, 13 linea UNIMORE-REGGIO e 25 linea FOMO). I progetti approvati sono stati, in totale, 22.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20.12.2024, ha approvato lo stanziamento di euro 3.000.000 per il finanziamento della ricerca scientifica sul progetto Fondo di Ateneo per la Ricerca – Gestione bandi interni - Piano strategico triennale 2023 - 2025 (Azione ricerca 3) che incrementa di € 300.000,00 il budget per il FAR rispetto all'anno precedente (€ 2,7M nel 2024). Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute rispettivamente del 11 marzo 2025 e del 21 marzo 2025, hanno approvato le modalità di assegnazione del <u>FAR 2025 ai Dipartimenti</u> e il relativo stanziamento di € 1.810.000,00. Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, nelle rispettive sedute del 27 giugno 2025, hanno approvato il bando <u>FAR 2025 per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari</u> destinato a finanziare progetti di natura innovativa e interdisciplinare per rafforzare le basi scientifiche dell'Ateneo. Tale programma è articolato in tre linee: <i>Linea UNIMORE (€ 660.000,00)</i>, <i>Linea UNIMORE-REGGIO (€ 200.000,00)</i> e <i>Linea FOMO (€ 660.000,00)</i>. Nelle medesime sedute è stato deliberato di riservare una quota di FAR pari a 300.000€ al completamento delle azioni per le infrastrutture di ricerca, attivate a seguito dello stanziamento di cui al DM 1644/2023. I progetti Dipartimentali sono stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 23.05.2025. In risposta al Bando FAR 2025 per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari sono state presentate complessivamente 124 proposte (77 linea UNIMORE, 12 linea UNIMORE-REGGIO e 35 linea FOMO). I progetti approvati saranno noti al termine del processo di revisione anonima.	3M € (2025)
Indicatore 2	Target
Ridefinizione dei criteri di allocazione delle risorse FAR SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: Delibere CdA/Direzione Ricerca Scadenza per il raggiungimento del target: 2023	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 27.01.2023, a seguito del cambiamento del contesto d'insieme all'interno del quale devono inserirsi gli interventi del FAR (es. PNRR, piano di incremento del FAR), evidenziando la nuova cornice generale costituita dal PNRR, sono state approvate azioni correttive e di semplificazione pur mantenendo il modello di gestione delle risorse dipartimentali per la ricerca nel rispetto dei requisiti ANVUR R4.B.2 e R4.B.3: - Eliminare la quota destinata al potenziamento della dotazione strumentale dell'Ateneo (FAR Attrezzature), prevedendo un riferimento specifico (almeno 20% del budget disponibile) nel FAR Piani di sviluppo dipartimentale 2023; - Incrementare la quota destinata al FAR Piani di sviluppo dipartimentale 2023 per azioni, monitorabili annualmente e riesaminate periodicamente, a sostegno alla ricerca diffusa (almeno il 20% del budget disponibile); di promozione autonomia giovani ricercatori; di sviluppo nuove iniziative; di cofinanziamento	SI

per partecipazione a progetti esterni; di efficientamento e ammodernamento delle infrastrutture di ricerca.	
---	--

• **RI.3_Valorizzare i Dottorati di ricerca e favorire la qualificazione dei dottorandi**

Azione Ricerca 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Rafforzare la qualificazione e il monitoraggio delle attività dei Dottorandi	Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica di Ateneo; Corsi di Dottorato; Osservatorio della Ricerca; Ufficio Bibliometrico	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Creazione di una unità di coordinamento, supporto e censimento delle attività dei Dottorandi in rapporto con i Corsi di Dottorato e con i partner industriali o accademici, anche internazionali		SI
SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: Ufficio Offerta formativa post-laurea Scadenza per il raggiungimento del target: 2024		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024		Target al 2024
L'azione non risulta iniziata		Non raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Si rileva un mancato coordinamento tra gli attori coinvolti nell'azione: Delegato, Ufficio Bibliometrico e la Direzione Didattica (offerta formativa post-laurea) cui deve essere destinato personale dedicato per implementarne la riorganizzazione.		
Proposta di azioni correttive/ migliorative Riunione tra i responsabili e definizione del Piano di Lavoro <u>Responsabile/i:</u> Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica di Ateneo <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al 2025
L'azione non risulta iniziata.		NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Si rileva un mancato coordinamento tra gli attori coinvolti nell'azione: Delegato, Ufficio Bibliometrico e la Direzione Didattica (offerta formativa post-laurea) cui è stato destinato nuovo personale soltanto recentemente ed è ancora in fase di riorganizzazione in seguito al decreto di aggiornamento dell'organizzazione.		
Indicatore 2		Target
Report sulle attività in mobilità e sui prodotti della ricerca dei Dottorandi (anche estesa alle pubblicazioni con affiliazione Unimore nel biennio successivo al conseguimento		1 Report /anno

del titolo) da parte dell'Unità di Coordinamento e dell'Osservatorio della Ricerca, rispettivamente <i>Valore iniziale: 0</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> IRIS/Osservatorio Ricerca, Ufficio Bibliometrico <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno per l'Osservatorio della ricerca e dal 2024 per Unità di Coordinamento	
Dettaglio dei valori raggiunti 2023	Target al 2023
L'Osservatorio della Ricerca (OR) ha prodotto un nuovo Report sul Dottorato di Ricerca (disponibile sul sito dell'Osservatorio della Ricerca) nel quale vengono riportati gli indicatori utilizzati dal MUR e dall'Ateneo per le varie assegnazioni di risorse. Le attività di mobilità vengono monitorate da alcuni degli indicatori presenti. La valutazione dei prodotti della ricerca è in fase di completamento.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il censimento e il monitoraggio dei prodotti della ricerca, anche a seguito delle indicazioni presenti in AVA3 e nel DM 998/2023, sono in corso. Oltre alle diverse caratteristiche delle aree disciplinari legate ai parametri bibliometrici e non bibliometrici, le diverse tempistiche di pubblicazione (case report clinici, articoli scientifici originali, trattazioni monografiche...) e la non sempre puntuale attribuzione del codice ORCID ai dottorandi hanno, al momento, reso non esaustivo il monitoraggio in alcuni ambiti.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative Proposta di monitoraggio dei prodotti della ricerca dei dottori di ricerca partendo dai dati disponibili all'OR eventualmente integrato da una valutazione più descrittiva e olistica. <u>Responsabile/i:</u> Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica di Ateneo; Osservatorio della Ricerca <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> giugno 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti 2024	Target al 2024
Il report redatto dall'OR è stato completato a gennaio 2024 (https://or.unimore.it/documenti/dir/2024-01%20Report%206%20Dottorato%20post%20DM226-21.pdf) e successivamente presentato al NdV e al PQA il 24.04.2024, alla Conferenza dei Direttori e ai Coordinatori dei Corsi di Dottorato il 09.01.2024. È ora in fase di completamento il Report relativo all'anno successivo.	1 Report
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nella riunione di Giugno 2025 l'O.R. ha impostato il Report sul monitoraggio della produzione scientifica dei Dottorandi. Il documento finale è in fase di scrittura e sarà consegnato entro il 2025	In corso

Azione Ricerca 5	Responsabile	€ / Risorse umane
Incentivare l'attività di ricerca e la mobilità dei dottorandi anche attraverso l'inserimento dei dottorati in reti nazionali e/o internazionali	Delegati del Rettore per: Ricerca Scientifica, per Didattica; per Internazionalizzazione; Dottorati	Bilancio di Ateneo

Indicatore 1	Target
Numero dottorandi che svolgono almeno 3 mesi all'estero <i>Valore iniziale:</i> 24 su 131 (anno 2022, Ciclo XXXIV) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> ANS/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	+ 30%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
48 su 134 dottorandi pari al 35% (anno 2024, Ciclo XXXVI) La percentuale di dottorandi che trascorre almeno tre mesi all'estero ha raggiunto il 35% rispetto al 18% del 2022 con un incremento % del 95%.	>30%
Indicatore 2	Target
Numero dottorandi inseriti in Dottorati di Interesse Nazionale (DIN) e/o Internazionali (Joint) <i>Valore iniziale:</i> 19 (DIN) (2022) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> ANS/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	+5%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Ciclo 41 A.A. 2025/26 posti messi a bando di ammissione UNIMORE: (JOINT) Agri-food science, technology and biotechnology (95-118): 9 posti (JOINT) Ingegneria dell'innovazione industriale (95-101): 14 posti (DIN) Studi Religiosi (95-111): 30 posti Immatricolati Ciclo 41 A.A. 2025/26: - (DIN) Studi Religiosi (95-111): 20 imm - (JOINT) Agri-food science, technology and biotechnology (95-118): 9 imm - (JOINT) Ingegneria dell'innovazione industriale (95-101): 14 imm Numero complessivo di dottorandi immatricolati in DIN/Joint PhD Internazionali: 43	+125%

• **RI.4_Migliorare l'attrattività di Unimore per ricercatori di elevata qualificazione scientifica**

Azione Ricerca 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Rafforzare il potenziale tecnologico e la qualità dei servizi delle infrastrutture e piattaforme per la ricerca dell'Ateneo	Organi Accademici; Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore 1	Target	
Riesame e ridefinizione delle politiche di allocazione delle risorse per incrementare e potenziare nel triennio le infrastrutture e le piattaforme tecnologiche.	SI	

<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbali CdA/Direzione Ricerca <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
L'Ateneo fin dal 1974 si è dotato di un Centro Interdipartimentale Grandi Strumenti (CIGS) dotato di Unità di personale e che riceve finanziamenti direttamente dall'Ateneo, dalla Fondazione di Modena e su specifici progetti per garantire il continuo rinnovo della strumentazione e la qualità dei servizi. Il Piano di sviluppo del CIGS 2024-2026 è stato approvato dal CdA nella seduta del 21.12.2023. In tema di infrastrutture digitali Unimore ha potuto acquisire la disponibilità del Data Center Modena Innovation Hub (Data Center di classe A) per poter collocare le macchine acquisite per il Calcolo Scientifico ad Alte Prestazioni (delibere CdA del 24.02.2023 e del 08.09.2023) che consente di promuovere accesso HPC su grandi infrastrutture (Cineca e EuroHPC) e rafforzare l'attrattività per iniziative nazionali ed internazionali. Inoltre, Unimore partecipa ufficialmente alle seguenti infrastrutture di ricerca riconosciute dal MUR: Mirri (MICrobial Resource Research), Resilience (Religious Studies Infrastructure: tooLs, Experts, conNectiions and CEnters), EBRAINS (Europe's Reasearch Infrastructure for Brain Health). Unimore è anche capofila di JT – Just Transition, una infrastruttura prioritaria per la Regione Emilia-Romagna.	SI
Indicatore 2	Target
Istituzione e avvio delle attività del Centro per il Calcolo Scientifico ad Alte Prestazioni <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbali CdA/Direzione Ricerca <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione
Il Centro Interdipartimentale per il Calcolo Scientifico ad Alte Prestazioni è stato costituito con delibere del Senato Accademico del 17.12.2024 e del Consiglio di Amministrazione del 20.12.2024. È stato anche approvato dagli OOAA il regolamento del Centro, le cui attività sono in fase di avvio.	In corso
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Questa azione non è stata completata	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Questioni logistiche, burocratiche e di assegnazione del personale hanno impedito il concreto avvio delle attività	

Azione Ricerca 7	Responsabile	€ / Risorse umane
Rafforzare la presenza di docenti esterni di elevata	Organi Accademici;	Punti organico

qualificazione che possano inserirsi proficuamente nelle attività formative e di ricerca dell'Ateneo	Dipartimenti	
Indicatore 1		Target
Percentuale di docenti (PO e PA) di elevata qualificazione, esterni all'Ateneo, che prendono servizio nel triennio <i>Valore iniziale:</i> 15% (assunzioni esterne PO/PA nel triennio 2020-2022) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Cineca CsA-ProPer/Direzione Risorse Umane <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		25% di tutte le assunzioni (PO e PA) effettuate nel triennio 2023/2025
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
Assunzioni esterne PO/PA nel triennio 2023-2025*: 32% <i>* Dato KPI Pro3</i>		32%
Indicatore 2		Target
Numero di inviti a presentare manifestazioni di interesse per chiamate dirette di docenti di elevata qualificazione esterni all'Ateneo, pubblicati e diffusi da parte dei Dipartimenti a livello nazionale e internazionale <i>Valore iniziale:</i> 0 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbalì CdA/Direzione Risorse Umane <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		≥20
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
2023: nr. 8 2024: nr. 5 2025: nr. 4 ----- Nr. 17		NON raggiunto
Indicatore 3		Target
Numero di docenti/ricercatori che svolgono un periodo di permanenza presso il nostro Ateneo tramite scambi di personale nell'ambito di reti nazionali ed internazionali, o partecipazione a bandi per "Visiting Professor" (requisito di docenza da estendere a Corsi di Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca). <i>Valore iniziale:</i> 28 (Bando Visiting 2021-2022) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Ufficio Relazioni Internazionali <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		+10%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
L'Ateneo promuove il bando <i>Visiting Professor</i> finalizzato a sostenere ed incentivare la mobilità in entrata di Docenti e Ricercatori provenienti da Università straniere sui corsi di Laurea Magistrale, Laurea Magistrale a Ciclo Unico e sui Corsi di Dottorato di Ricerca che abbiano sede amministrativa presso Unimore. Il Bando prevede l'attribuzione di un contributo a Docenti e Ricercatori stranieri chiamati a collaborare con i corsi di studio di cui sopra per lo svolgimento di attività didattiche (seminari, moduli formativi, titolarità di insegnamento) in lingua inglese, fatte salve esigenze linguistiche specifiche legate al corso di studio.		>10%

I docenti stranieri possono effettuare una delle seguenti tipologie di mobilità: **Visiting professor Short-Term** per una durata di 30 giorni (1 mese) o **Visiting professor Long-Term** per una durata 60 giorni o 90 giorni (2 o 3 mesi); **Visiting professor Full Term** con titolarità di insegnamento.

Durante il soggiorno i docenti possono svolgere le seguenti attività:

Short-Term Visit e Long-Term Visit:

moduli didattici che costituiscano parte integrante del Corso di studio per un numero complessivo di ore non inferiori a 12 ore/mese;

seminari sui Corsi di Studio e sui Corsi di Dottorato (almeno 4 al mese).

Visiting professor Full Term:

acquisirà ufficialmente la titolarità di un insegnamento e dovrà garantire la presenza presso il Dipartimento per tutta la durata del semestre accademico (in cui è previsto l'insegnamento) identificato in tre mesi di lezioni frontali nonché la propria presenza agli appelli di esame previsti nel semestre stesso.

Bando Visiting Professor 2022/23: 22 (13 short – 4 long – 5 Full term)

Bando Visiting professor 2023/24: 37 (21 short – 12 long – 4 Full term)

Bando Visiting professor 2024/25: 36 (23 short – 9 long t - 4 Full term)

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che l'Ateneo si è impegnato a rafforzare il ruolo di Unimore nel contesto nazionale ed internazionale individuando progetti strategici fortemente innovativi (**azione 1**) che hanno portato all'acquisizione di docenti/ricercatori con nuove competenze e di elevata qualificazione (**azione 7**).

Nel perseguire con costante determinazione il miglioramento della qualità della ricerca, l'Ateneo ha ulteriormente incrementato le risorse a supporto del FAR (Fondo di Ateneo per la Ricerca) ridefinendone i criteri di allocazione alla luce del riesame del piano di Ateneo 2021-2022 (**azione 3**).

Il rafforzamento dei Dottorati di Ricerca (**azioni 4 e 5**) attraverso la partecipazione a reti nazionali ed internazionali, il monitoraggio delle attività dei dottorandi da parte dell'Osservatorio della ricerca, seppur in fase iniziale, e il miglioramento della loro qualificazione anche attraverso azioni di mobilità presso altri Enti e Strutture Universitarie (supportate da un incremento a 500.000 €/anno del finanziamento di Ateneo ai Corsi di Dottorato a partire dal 2023), l'impegno a supportare infrastrutture e piattaforme tecnologiche (**azione 6**) e la permanenza per periodi di studio e ricerca di personale docente di Atenei esteri (bandi per *Visiting Professor*, azioni di *traineeship exchange*) (**azione 7**) rappresentano ulteriori tasselli per consolidare la visione di Unimore come "Università di ricerca".

Sempre nell'ottica di un rafforzamento internazionale dei Dottorati di Ricerca, a partire dall'a.a. 2024-2025 è stato attivato il Corso di Dottorato in forma associata con rilascio del titolo congiunto in "Agri-food science, Technology and Biotechnology" con sede amministrativa presso il nostro Ateneo e che, nell'ambito dell'Alleanza "UNIGreen", vede coinvolte l'Universidad de Almeria (Spagna), il Polytechnic Institute of Coimbra (Portogallo), l'Agricultural University of Iceland (Islanda) e l'Agricultural University of Plovdiv (Bulgaria).

Nel corso del triennio 2023-2025, le risorse PNRR hanno rappresentato una grande opportunità per far crescere una generazione di nuovi ricercatori e per rinnovare e potenziare le infrastrutture tecnologiche, ma, al contempo, hanno rappresentato una sfida e una minaccia per l'efficienza amministrativa (**azione 2**).

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Continuo incremento del *budget* riservato alla ricerca
- Attivazione e finanziamento di iniziative strategiche
- Piattaforme e infrastrutture tecnologiche ulteriormente potenziate tramite i finanziamenti PNRR
- *Networking* nazionale e internazionale associato ad un incremento dei Visiting Professors.

- Attività di monitoraggio della ricerca di Ateneo da parte dell'Osservatorio della Ricerca

Aree di miglioramento:

- Efficienza amministrativa e coordinamento tra centro e periferia per la gestione dei progetti PNRR
- Sottodimensionamento di alcune figure professionali essenziali per un Ateneo di ricerca
- Attività di monitoraggio e riesame dei prodotti della ricerca dei dottorandi
- Operatività del Centro di Calcolo ad Alte Prestazioni

3. LA TERZA MISSIONE

UNIMORE riconosce l'importanza della Terza Missione (TM) come completamento naturale delle due funzioni fondamentali di formazione e di ricerca e come strumento di impatto sociale per contribuire al benessere e allo sviluppo della comunità.

Nell'ambito della Terza Missione, l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie:

F1 - Favorire la condivisione dei saperi e delle loro applicazioni all'interno del contesto sociale ed economico

F2 - Consolidare il legame bidirezionale tra ricerca/formazione e attività di terza missione

Tali finalità sono declinate nei seguenti obiettivi specifici:

- TM.1_Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo per migliorare le interazioni con il territorio (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- TM.2_Aprire a tutti il patrimonio culturale dell'Ateneo anche con il supporto di tecnologie innovative e in collaborazione con altre Istituzioni cittadine (**F1 e F2**)
- TM.3_Favorire la formazione continua e ricorrente come nuova priorità (**F1 e F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- *TM.1_Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo per migliorare le interazioni con il territorio*

Azione Terza Missione 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Realizzare un «portfolio delle competenze e delle relazioni» per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di ricerca applicata.	Delegati del Rettore per la Terza Missione; Responsabile Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione; Dipartimenti	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Creazione e pubblicazione del portfolio di competenze		SI
<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Sito web Terza Missione/Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Portato a regime la generazione e pubblicazione sul sito di Ateneo e all'interno della "Relazione Annuale sulle Attività di TM di Ateneo" la ricognizione dei		SI

rapporti di ricerca commissionata con le organizzazioni esterne.	
Indicatore 2	Target
Percentuale dei contratti di ricerca commissionata inclusi nella nuova <i>repository</i> di Ateneo <i>Valore iniziale:</i> 0% <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Repository Ateneo/Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> fine 2024	100%
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Repository attiva da giugno 2024 (80 contratti inseriti) e "IRIS AP modulo contratti" adottato come strumento di presentazione dei contratti di ricerca commissionata da tutti i Dipartimenti dell'Ateneo.	100%

Azione Terza Missione 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Promuovere, supportare e valorizzare junior spin-off tra gli "studenti imprenditori" di Unimore.	Delegati del Rettore per la Terza Missione; Responsabile Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	Unità di personale
Indicatore	Target	
Numero di <i>junior spin-off</i> riconosciuti dall'Ateneo. <i>Valore iniziale:</i> 3 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> IRIS-TM/Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico e Terza Missione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> fine 2025	6	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione	
Il numero di <i>junior spin-off</i> riconosciuti dall'Ateneo ad oggi e ancora attivi è 7. Sono inoltre in corso di accreditamento altri 2 junior spinoff con previsione di accreditamento entro fine 2025	7 (+2 in corso)	

- ***TM.2_Aprire a tutti il patrimonio culturale dell'Ateneo anche con il supporto di tecnologie innovative e in collaborazione con altre Istituzioni cittadine***

Azione Terza Missione 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Estendere il processo di digitalizzazione del	Delegato del	Unità di personale

patrimonio museale e archivistico Unimore e dei modelli di accesso.		Rettore per la Terza Missione (sede di Modena); Direttore del Sistema Museale	
Indicatore 1		Target	
Percentuale di copertura in termini di digitalizzazione delle collezioni del Museo Anatomico, del Museo di Zoologia e della parte Museale dell’Orto Botanico. <i>Valore iniziale:</i> 11% Zoologia; 35% Orto Botanico; 82% Anatomia. <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> MuseOmoRE <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		100%	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell’azione	
- Orto Botanico: 100% di quanto previsto (erbario fanerogamico).		100%	
- Musei Anatomici: 100%		100%	
Musei Zoologici: 25% (completato solo il lavoro propedeutico alla digitalizzazione, comprendente la realizzazione di un virtual tour, in vista del progetto MORE-DALE).		NON raggiunto	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Ritardo nell’attivazione del progetto MORE-DALE.			
Indicatore 2		Target	
Studio di fattibilità per la creazione di un Archivio storico e digitalizzazione conservativa dei documenti disponibili a partire dalle origini dell’Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/ Responsabile Archivio Storico <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024		SI	
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell’azione	
Nel corso del 2024 si è proceduto alla predisposizione della piattaforma Lodovico Media Library che renderà possibile sul piano operativo la graduale digitalizzazione dell’Archivio Storico di Ateneo. I documenti Unimore presente nell’archivio di Stato sono stati posizionati al Dipartimento di Giurisprudenza per essere digitalizzati. Un risultato solo parziale è stato raggiunto per quanto riguarda il complessivo studio di fattibilità per la creazione di un nuovo archivio storico.		Da raggiungere	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Mancanza di personale disponibile per la pre-classificazione dei materiali di archivio da inserire nel nuovo Archivio storico di Ateneo.			

Proposta di azioni correttive/ migliorative

Chiusura dello studio di fattibilità per il nuovo Archivio Storico di Ateneo attraverso l'utilizzo di personale specializzato sulle tematiche in oggetto. Il documento dovrà contenere una indicazione del perimetro di raccolta documentale da inserire nell'Archivio e una stima dei metri quadri lineari necessari.

Responsabile/i: Delegato del Rettore per la Terza Missione (sede di Modena); Direttore Generale

Nuova scadenza per il raggiungimento del target: fine 2025

Dettaglio dei valori raggiunti al 2025**Target al 2025**

E' iniziata l'attività di digitalizzazione degli archivi attraverso la piattaforma di Ateneo "Lodovico Media Library". L'azione non potrà terminare entro il 2025.

NON raggiunto

Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target

Mancanza di risorse umane qualificate per svolgimento delle attività previste

Azione Terza Missione 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Riaprire al pubblico il complesso dell'Orto Botanico e rilanciare la sua funzione di conservazione, tutela, valorizzazione, educazione e promozione scientifica e culturale.	Delegato del Rettore per la Terza Missione (sede di Modena); Direttore del Sistema Museale	Unità di personale
Indicatore		Target
Completamento della ristrutturazione dell'Orto Botanico sia nella parte esterna che interna agli edifici e completa riapertura al pubblico.		SI
<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente</i> : Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target</i> : fine 2024		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Ristrutturazione edile completata per una crescente fruizione da parte del pubblico.		SI

Azione Terza Missione 5	Responsabile	€ / Risorse umane
Realizzare attività culturali inclusive per avvicinare personale universitario, studenti e cittadinanza alla fruizione dello spettacolo dal vivo (concerti, spettacoli teatrali, opera, danza) anche con modalità telematica.	Delegati/e del Rettore per la Terza Missione; per l'Organizzazione delle iniziative di Ateneo per la cultura e per i Rapporti con le Istituzioni scientifiche e culturali; per le Pari Opportunità; per la Disabilità e i Disturbi	Unità di personale Bilancio di Ateneo

	Specifici dell'Apprendimento; Dipartimenti	
Indicatore 1		Target
Numero di iniziative culturali promosse e realizzate <i>Valore iniziale: 2</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: IRIS-TM/Direzione Ricerca, Trasferimento tecnologico e Terza Missione</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno</i>		>3/anno
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023
Nel corso del 2023 si sono svolte le seguenti iniziative: 1 evento MuseOmoRE - “Il ritmo dei 4 elementi della natura”. Spettacolo di luci in Largo S. Eufemia, 13.05.2023, Notte europea dei musei, Modena. 12 eventi Coro di Ateneo (tra cui): - Recital in apertura di TED X Reggio Emilia, 02.02.2023, Teatro Valli, Reggio Emilia; - Messa cantata della pastorale universitaria, 28.11.2023, Chiesa di Sant'Agostino, Reggio Emilia; - “Concerto di Natale di Unimore”, Cantate di J. S. Bach, 05.12.2023, Chiesa S. Agostino, Modena.		13
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024		Target al 2024
Nel corso del 2024 si sono svolti n. 15 eventi tra i quali: - Amorosi Assassini, 19-20.11.2024, Teatro Le Passioni - Amorosi Assassini con Associazione Non da Sola, 20.05.2024, Tecnopolo di Reggio Emilia - Concerto Natale 2024, 11.12.2024, Chiesa Sant'Agostino - Il Paradiso di Francesco - Un giardino cortese nella Firenze del trecento", eseguito dall'Ensemble di musica medievale "la Reverdie", 24.10.2024, Chiesa San Carlo - Nessun Dubbio, 17.04.2024, Teatro Michelangelo - Le Fabuleux Destin d'Amélie Poulain, 21.02.2024, La Tenda Cineforum del CLA - Sorry, we missed you, 06.03.2024, La Tenda Cineforum del CLA - El ciudadano ilustre, 20.03.2024, La Tenda Cineforum del CLA - Die Welle, 10.04.2024, La Tenda Cineforum del CLA - Smetto quando voglio, 17.04.2024, La Tenda Cineforum del CLA - Follia e dintorni, nov-24, La Rosa Bianca - Uomini come tanti, 26.11.2024, AULA L05 Palazzo Baroni DESU - Master Class Toru Non sono quello che sono, 30.10.2024, Fondazione Marco Biagi - E' di scienza il dottorato: l'umorismo è il solletico al cervello, 17.05.2024, Teatro La Cavallerizza - Che genere di lavoro? Lezione-spettacolo sulle disuguaglianze di genere nel mondo del lavoro, 20.03.2024, Teatro Fondazione Collegio San Carlo - Sfilata Osservatorio vestiti creati dai ragazzi del Venturi, 05.06.2024, Piazza Roma		15

Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel corso del 2024 si sono svolte le seguenti n. 22 iniziative: -Inaugurazione mostra inedita dedicata alla strumentazione storica di Unimore, 04 ottobre, Palazzo Coccapani. -E' di scena? l'Accademia. Incursioni teatrali (serie e semiserie) nel mondo della scienza, 18 luglio, Parco San Lazzaro -E' di scena? l'Accademia. Incursioni teatrali (serie e semiserie) nel mondo della scienza, 06 giugno, Teatro Cavallerizza -Fashion al Museo", sfilata dedicata all'Orto Botanico dell'Ateneo, 04 giugno, Orto Botanico. -Cerimonia di riapertura dell'Orto Botanico di Unimore, 29 maggio, Orto Botanico. -CHIMGEO IN FESTA! Festeggiamenti per i 10 anni di chimici e geologi insieme a MO51, 19 maggio, via Campi. -Iniziativa Unimore in occasione della Notte dei Musei, 17 maggio, Museo Gemma, Macchine Matematiche, Museo di Zoologia e Anatomia Comparata. -Incontri ravvicinati con la sostenibilità. Iniziativa Unimore in occasione del Festival dello Sviluppo Sostenibile, 15 maggio, Tecnopolo di Reggio Emilia. -Concerto di Pasqua, 11 aprile, Basilica di San Prospero. -Unimore partecipa a "Alberi Festival. Costruire la città degli alberi" come ideatore e partner dal 07 al 13 aprile, Museo Gemma, Orto Botanico. -Quantum - la fisica quantistica è per tutti, mostra inaugurata il 28 marzo aperta fino al 07 aprile, Spazio FEM e Dipartimento degli Studi Linguistici e Culturali. -Unimore partecipa a Play - Festival del Gioco, dal 04 al 06 aprile, Fiera di Bologna. -Spettacolo teatrale. Nascita, antropologia, società: riflessioni sulle alternative nella gestione del parto, 28 marzo Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali. -Proiezione del docufilm: La Valle Ferita. Torrente Enza, tra dissesto idrogeologico e crisi climatica, 27 marzo, Dipartimento di Educazione e Scienze Umane. -Cineforum del CLA. Proiezione del film in tedesco: Almany, 26 marzo, Cinema "La Tenda", Viale Molza. -"Università Svelate" Unimore partecipa alla Giornata Nazionale delle Università, 20 marzo, Palazzo del Rettorato, Museo di Zoologia ed Anatomia, Osservatorio. -Cineforum del CLA. Proiezione del film in spagnolo: La isla minima, 19 marzo, Cinema "La Tenda", Viale Molza. -Screening memories, Cinema indipendente e Palestina, 13 marzo, proiezioni presso il Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali. -Cineforum del CLA. Proiezione del film in lingua inglese: Her, 12 marzo, Cinema "La Tenda", Viale Molza. -Cineforum del CLA. Proiezione del film in lingua francese: La famille Bélier, 05 marzo, Cinema "La Tenda", Viale Molza. -Proiezione del film: Il teorema di Margherita. Iniziativa in occasione della Giornata Internazionale delle Donne e delle Ragazze nella Scienza, 13 febbraio, Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali. -Mostra "Microrganismi straordinari" 11 febbraio - 08 giugno, Palazzo Dossetti poi Padiglione Besta. -Giorno della memoria 2025. Per non dimenticare: Parole, musica e immagini. Dialoghi e riflessioni per l'LXXX della Liberazione di Auschwitz, 27 gennaio, Dipartimento di Educazione e scienze Umane	22
Indicatore 2	Target
Numero di partecipanti alle iniziative	+ 25%

<i>Valore iniziale: 500/anno</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio referente: Schede registrazione agli eventi</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
>1.000/anno	+50%

• **TM.3_Favorire la formazione continua e ricorrente come nuova priorità**

Azione Terza Missione 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Implementare accordi di collaborazione a supporto progettuale e organizzativo alle iniziative di formazione continua.	Delegati/e del Rettore per la Didattica, per la Terza Missione.	Unità di personale
Indicatore		Target
Numero di nuovi corsi di formazione continua e ricorrente progettati, organizzati e gestiti in Unimore. <i>Valore iniziale: 9</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Database di Ateneo/Nuova unità organizzativa sulla Formazione continua e ricorrente di Ateneo (costituenda)</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: fine 2025</i>		+ 25%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
N. 13, N. 15, N. 12 iniziative progettate e organizzate nell'ambito dell'implementazione dell'accordo quadro tra Unimore e Fondazione Marco Biagi, rispettivamente nel 2023, 2024 e 2025. Numero totale nel triennio: 40.		> +25% per ciascun anno del triennio 2023-2025

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che, coerentemente con le finalità individuate come prioritarie nell'ambito della Terza Missione, sono stati raggiunti 7 target su 9 relativamente alle azioni previste dal Piano triennale.

Unimore, per consolidare la sua politica di terza missione e rafforzare in maniera sinergica didattica e ricerca e le ricadute positive che queste hanno sulla comunità non solo accademica, come dimostrato dalle recenti valutazioni positive VQR, da tempo promuove bandi a supporto delle attività di Public engagement, realizza percorsi di formazione alla imprenditorialità e ha dato avvio ad una migliore fruizione del proprio patrimonio culturale e museale con la realizzazione di MuseOmoRe.

In continuità con queste azioni, l'Ateneo ha raggiunto l'obiettivo di rafforzare in un'ottica di sistema le interazioni con il territorio pubblicizzando, entro il 2024, il portfolio delle proprie competenze, implementando le attività di monitoraggio, ad esempio estendendo l'utilizzo di IRIS-AP, dopo una prima fase sperimentale nel 2023, alla totalità dei Dipartimenti a partire da giugno 2024 (**azione 1**), ma anche promuovendo la costituzione di 7 junior spin-off entro il 2025 con possibilità di giungere a 9 entro la fine dell'anno (**azione 2**) e garantendone l'adeguato supporto amministrativo.

Contemporaneamente, l'Ateneo continua a perseguire la finalità di estendere la pervasività dei modelli di accesso alle collezioni per il pubblico vasto formato da studenti, cittadini, ricercatori, appassionati, amplificandone il potenziale di coinvolgimento e introducendo modelli innovativi di orientamento, apprendimento e valorizzazione scientifica del patrimonio museale (**azione 3**). In questo contesto, l'obiettivo di raggiungere entro il 2025 il 100% di copertura in termini di digitalizzazione delle collezioni del Museo Anatomico, del Museo di Zoologia e della parte Museale dell'Orto Botanico, si è però rivelato troppo sfidante anche a causa di ritardi nell'attivazione di progetti specifici, quale MORE-DALE attualmente in fase aggiudicazione di appalto.

In questo senso si inserisce anche l'**azione 4** che ha visto la riapertura al pubblico delle strutture dell'Orto Botanico, dopo un lungo lavoro di restauro a seguito dei danni del terremoto e il ripristino di alcune aree esterne. La ristrutturazione edilizia è stata completata a fine 2024 e la struttura è ora di nuovo utilizzabile per realizzare una serie di iniziative culturali fruibili dal pubblico.

L'Ateneo ha anche promosso la realizzazione di un crescente numero di attività culturali inclusive per avvicinare personale universitario, studenti e cittadinanza alla fruizione dello spettacolo dal vivo (concerti, spettacoli teatrali, opera, danza) (**azione 5**).

Infine, l'**azione 6** per il supporto progettuale e organizzativo alle iniziative di formazione continua con target di aumento del 25%, entro il 2025, del numero di corsi rispetto al 2022 ha raggiunto il target, con un numero pari a 13 (nel 2023), 15 (nel 2024) e 12 (nel 2025) di iniziative progettate e organizzate nell'ambito dell'implementazione dell'accordo quadro tra Unimore e Fondazione Marco Biagi.

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Consolidata attenzione dell'Ateneo per promuovere attività di Terza Missione, anche attraverso l'emissione di bandi per il supporto economico a iniziative progettuali di public engagement
- Supporto amministrativo per la realizzazione di spin-off e attivazione di brevetti
- Iniziative messe in atto per la formazione alla imprenditorialità e, anche grazie a queste, promozione di un numero elevato di junior spinoff.
- Importante patrimonio culturale e archivistico inserito all'interno del Sistema dei Musei e Orto Botanico (MuseOmoRE) per assicurare la tutela, la conservazione delle collezioni presenti in Ateneo.
- Ampio portfolio di attività culturali aperte al personale Unimore e alla cittadinanza

Aree di miglioramento:

- Monitoraggio delle attività di formazione continua relative all'area sanitaria e svolte in collaborazione con le Aziende Sanitarie.
- Completamento degli obiettivi di digitalizzazione delle collezioni museali presenti in Ateneo. Interazioni con il territorio per rafforzare l'esposizione, la conoscenza e la fruizione pubblica delle collezioni presenti in Ateneo.

4. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Unimore riconosce l'importanza della Internazionalizzazione come connotazione fondamentale delle proprie funzioni primarie di formazione, ricerca e terza missione, che consente agli studenti e al personale docente e tecnico amministrativo di acquisire e condividere competenze e opportunità utili in un contesto lavorativo e collaborativo internazionale.

Nell'ambito della Internazionalizzazione, l'Ateneo ha individuato due *finalità prioritarie*:

F1 – Favorire e incentivare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo nell'ambito della didattica e della ricerca

F2 - Promuovere il ruolo di Unimore nei network internazionali

Tali finalità sono declinate nei seguenti *obiettivi specifici*:

- IN.1_Favorire l'internazionalizzazione della didattica nei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato (F1) (Condiviso da Dipartimenti)
- IN.2_Sviluppare il ruolo di Unimore nell'ambito del *European University Network* (EUN) *Unigreen* (F2) (Condiviso da Dipartimenti)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- **IN.1_Favorire l'internazionalizzazione della didattica nei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato**

Azione Internazionalizzazione 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Sostenere la mobilità internazionale degli studenti dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato per frequentare attività formative e/o di ricerca.	Consiglio di Amministrazione; Delegati del Rettore per l'Internazionalizzazione, per la Didattica, per la Ricerca Scientifica; Dipartimenti/Scuole di Ateneo; Corsi di Dottorato	Bilancio di Ateneo
Indicatore		Target
Cofinanziamento su fondi di Ateneo di borse di mobilità per studenti e dottorandi		+ 10%
<i>Valore iniziale: € 960.000,00</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Bilancio di Ateneo/Ufficio Relazioni Internazionali</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione

Per il 2025 si prevede un'assegnazione del budget pari al 2024	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Alla luce dell'utilizzo delle risorse disponibili e utilizzate non si è ritenuto di incrementare ulteriormente l'assegnazione.	

Azione Internazionalizzazione 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Organizzare <i>Intensive Courses, Summer Schools, BIP (Blended intensive Program-e) - Erasmus 21-27 azione chiave 1 (IaH)</i>	Delegati del Rettore per l'Internazionalizzazione, per la Didattica; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Unità di personale
Indicatore		Target
Numero attività organizzate e/o copartecipate nel triennio <i>Valore iniziale: 1 (2022)</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Database Ateneo/Ufficio Relazioni Internazionali</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>		≥15
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
Nel 2025 sono stati attivati 2 BIP (1 come coordinatori ed 1 come partecipanti) Nel 2024 sono stati attivati 12 BIP (4 come coordinatori e 8 come partecipanti) Nel 2023 sono stati attivati 3 BIP (1 come coordinatori e 2 come partecipanti)		17

Azione Internazionalizzazione 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Incrementare l'offerta formativa in inglese in termini di Corsi di Studio e di singoli insegnamenti in inglese (IaH)	Delegati del Rettore per l'Internazionalizzazione, per la Didattica; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Incremento dei Corsi di Studio in inglese <i>Valore iniziale (a.a. 2021-2022): 6 LM con sede amministrativa Unimore e 2 interAteneo con sede amministrativa in altro Ateneo</i> <i>Fonte dei Dati/Ufficio Referente: SUA-CdS/Ufficio Offerta formativa</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: a.a. 2025-2026</i>		+ 3

Dettaglio dei valori raggiunti al termine del triennio	Target al 2025
Nel 24/25 sono stati attivati due corsi LM in lingua inglese, cui si aggiunge il corso di Energetica attivato nel 25/26 per un incremento di numero 3 corsi di LM in lingua inglese 1. Advanced automotive engineering (LM) 2. Artificial intelligence engineering (LM) 3. Digital automation engineering (LM) 4. Electronics engineering (LM) 5. Energy engineering (LM) 6. International management (LM) 7. Languages for communication in international enterprises and organizations (LM) 8. Physics (LM) 9. Sustainable industrial engineering (LM) 1. Food safety and food risk management (LM) (Sede amm. Parma) 2. Bioengineering for personalized medicine (LM) (Sede amm. Trento) 3. Electric vehicle engineering (LM) (Sede amm. Bologna) 4. Electronic engineering for intelligent vehicles (LM) (Sede amm. Parma)	5
Indicatore 2	Target
Incremento degli insegnamenti in inglese <i>Valore iniziale:</i> (a.a.2022-2023) 184 <i>Fonte dei dati:</i> SUA-CdS/Ufficio Offerta Formativa <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> a.a. 2025-2026	+20%
Dettaglio dei valori raggiunti al termine del triennio	Target al 2025
AA 2023/2024: 236 AA 2024/2025: 253 AA 2025/2026: 249 In tutto il triennio si è registrato un aumento degli insegnamenti in lingua inglese	+32%

- **IN.2_Sviluppare il ruolo di Unimore nell'ambito del European University Network (EUN) UNIGreen**

Azione Internazionalizzazione 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Organizzare un sistema di gestione dell'Alleanza EUN UNIGreen	Delegato del Rettore per la Internazionalizzazi one; Direttore Generale; Organi Accademici	Bilancio Ateneo; Unità di personale; Personale a contratto su Budget di progetto
Indicatore 1		Target
Costituzione del Comitato di gestione/governance dell’Alleanza <i>SI/NO</i>		SI

<i>Fonte del Dato/Ufficio Referente: SAL di progetto/Ufficio Relazioni Internazionali</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
A partire dal kick off meeting tenuto a Modena (marzo 2023) hanno preso avvio le attività dell'Alleanza UNIGreen con una intensa e stretta collaborazione, all'interno di Unimore, del personale docente e tecnico-amministrativo per ottimizzare e razionalizzare le procedure amministrative e gestionali legate alle iniziative promosse nell'ambito di UNIGreen. Nel corso del 2023 sono state istituite, e hanno iniziato le rispettive attività, le diverse componenti della Governance dell'Alleanza: • General Assembly (GA) • Board of Directors (BoD) • Joint International Center (JIC) • Scientific and Pedagogical Councils (S&PC) • Advisory Board (AB) Per maggiori dettagli: https://unigreen-alliance.eu/about-unigreen/core-values	SI
Indicatore 2	Target
Attivazione di un <i>joint PhD program</i> tra i membri dell'Alleanza con conseguente finanziamento di 1 borsa <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Ufficio Offerta formativa post-laurea</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: a.a. 2024-25</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
E' stato attivato a partire dall'a.a. 2024-2025 il Joint PhD in Agri-food Science, Technology and Biotechnology tra le Università di Modena e Reggio Emilia (Sede Amministrativa), di Almeria, di Coimbra, di Plovdiv e di Islanda. Sono state messe a bando 12 posizioni. Ogni Ateneo partecipante, inclusa Unimore, ha destinato il budget per coprire almeno una borsa di dottorato.	SI
Indicatore 3	Target
Attivazione di un <i>joint Master Degree</i> tra i membri dell'Alleanza <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto e SUA-CdS/Ufficio Offerta formativa</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: a.a. 2025-26</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al termine del triennio	Target al 2025
A livello di Alleanza sono in fase di approfondimento alcune proposte, seppur preliminari e comunque non si prevede l'attivazione di un joint master degree prima del 2027. Si fa presente che, a partire dall'a.a. 2025-2026, è stato attivato un master degree	NON raggiunto

a doppio titolo tra Unimore e il Politecnico Universitario di Coimbra (Organic Agriculture e Integrated Sustainability of Agricultural Systems).	
--	--

Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target

La eterogeneità delle caratteristiche e dei requisiti presenti a livello delle diverse istituzioni dell'Alleanza che non è ancora strutturata come una legal entity richiede lunghi tempi di armonizzazione e condivisione.

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che, coerentemente con la finalità prioritarie della internazionalizzazione, è stata raggiunta buona parte dei target previsti dal Piano Triennale.

In particolare, grazie alla disponibilità del Centro Linguistico di Ateneo, sono stati incrementati i corsi di insegnamento della lingua inglese per studenti, staff e docenti/ricercatori al fine di rafforzare la cultura della internazionalizzazione, con il duplice obiettivo di i) favorire l'offerta dei Corsi di Studio e degli Insegnamenti in lingua inglese (**azione 3**) e di ii) promuovere la realizzazione di corsi di studio con doppi titoli o titoli congiunti (**azione 4**). Al tal proposito si sottolinea l'attivazione come CdS a doppio titolo con il Politecnico Universitario di Coimbra della pre-esistente LM in Sostenibilità integrata dei sistemi agricoli (a.a. 2025-2026). Unimore ha inoltre organizzato e partecipato a numerosi BIP (Blended Intensive Programs) (**azione 2**), e ha organizzato due attività di training per il personale (docente e non docente) nell'ambito dell'alleanza Unigreen (**azione 4**) che rappresenta un eccellente strumento per rafforzare le collaborazioni con altre Istituzioni estere e per favorire la mobilità del personale. La crescente presenza di Unimore in network internazionali, come il coordinamento nazionale all'interno della rete ASEA Uninet, e il costante incremento di accordi bilaterali appare in linea con l'obiettivo di continuare a supportare e incentivare anche la mobilità degli studenti dei CdS e dei Corsi di Dottorato (**azione 1**), ma anche per incrementare la mobilità in ingresso, pur nella consapevolezza dei limiti relativi alla disponibilità di alloggi e alle tempistiche amministrative (ad esempio per la concessione di visti e/o permessi di soggiorno) che richiedono una più stretta collaborazione con le strutture competenti. Si rimarca l'attività in ambito di cooperazione e collaborazioni con paesi del global south, come la partecipazione a Unicore 6.0, agli investimenti IUPALS per borse per studenti palestinesi, borse di studio per studenti/esse malgasci.

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Presenza di Unimore in network internazionali
- Forte coinvolgimento di Unimore all'interno dell'Università Europea UNIGreen
- Rafforzamento, nell'ambito dell'Alleanza UNIGreen, di un Joint PhD con coordinamento Unimore e di una laurea magistrale a doppio titolo
- Intensa e attiva collaborazione tra personale docente/ricercatore e personale tecnico-amministrativo per le iniziative di Internazionalizzazione
- Impegno dell'Ateneo per favorire la mobilità degli studenti e del personale Unimore
- Realizzazione ed investimenti in attività di cooperazione

Aree di miglioramento:

- Offerta formativa in lingua inglese, anche in modalità blended/MOOC, per incrementare l'attrattività di studenti in ingresso
- Corsi di studio con doppi titoli o titoli congiunti
- Semplificazione delle procedure per gli studenti stranieri
- Disponibilità di soluzioni abitative in linea con gli obiettivi di incremento dell'internazionalizzazione dell'Ateneo.

5. L'ORGANIZZAZIONE

Unimore riconosce l'importanza di un costante miglioramento dei processi e degli assetti organizzativi per operare in modo efficiente nelle sue diverse missioni istituzionali, per dare attuazione alle proprie strategie, per migliorare la generale qualità del sistema e per l'accrescimento dei livelli di servizio nei confronti delle Parti Interessate sia interne che esterne.

Nell'ambito della Organizzazione, l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie:

F1 - Riorganizzare l'Amministrazione per migliorare l'efficienza dei processi e la qualità dei servizi

F2 - Accelerare la trasformazione digitale

F3 - Migliorare l'efficacia e l'efficienza delle modalità con cui l'Ateneo comunica al suo interno e verso l'esterno

Tali finalità sono declinate nei seguenti obiettivi specifici:

- OR.1_Migliorare l'organizzazione a supporto del cambiamento (F1) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- OR.2_Promuovere la trasformazione digitale dei processi (F2)
- OR.3_Migliorare la comunicazione interna ed esterna di Unimore (F3) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- OR.4_Potenziare le attività di formazione rivolte al Personale (F1, F2 e F3) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

• OR.1_Migliorare l'organizzazione a supporto del cambiamento

Azione Organizzazione 1	Responsabile	€/Risorse umane
Ottimizzare la struttura organizzativa con ridefinizione delle necessità di risorse di personale amministrativo nelle strutture centrali e dipartimentali	Direttore Generale; Consiglio di Amministrazione; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Progettazione della struttura organizzativa centrale e dipartimentale secondo il seguente iter: elaborazione di un documento di analisi, confronto con i diversi interlocutori interessati, linee generali del progetto condivise con il CdA, stesura del progetto finale da sottoporre all'approvazione del CdA.		SI
SI/NO Fonte dei dati: Organigramma Ateneo Scadenza per il raggiungimento del target: 2023		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023

Progettazione della struttura organizzativa centrale: ▪ E' stato completato l'iter di nomina del dirigente della Direzione "Ricerca e Terza Missione"; ▪ Sono stati aggiornati gli incarichi dirigenziali e le relative deleghe; ▪ Il Direttore Generale ha predisposto ed illustrato un'informativa sulla progettazione della struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale nel CdA del 17.07.2023, avviando la fase di consultazione. ▪ Sono seguite informative nella Conferenza dei Direttori di Dipartimento del 18.07.2023, nella Delegazione di parte pubblica del 01.08.2023, nel PQA del 05.09.2023, nel Senato Accademico del 22.09.2023 e in conclusione nel CdA del 22/09/2023; ▪ Sono stati sottoscritti i decreti direttoriali relativi alla nuova struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale (Decreto di istituzione della direzione organizzazione, programmazione e sviluppo risorse umane e dell'ufficio coordinamento direzionale e controllo di gestione - n°1371/2023; Decreto di istituzione della direzione affari istituzionali, contratti, gare e rapporti con il servizio sanitario nazionale - n°1416/2023; Decreto di riorganizzazione dell'ufficio "staff di direzione" - n°1459/2023; Decreto di riorganizzazione servizio di prevenzione e protezione – n°1460/2023; Decreto di istituzione della direzione sistemi informativi (ufficio RTD) e assicurazione qualità – n°1465/2023, a completamento della prima fase della riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale; Decreto di aggiornamento Organizzazione : Direzione Economico Finanziaria, Direzione Tecnica, Edilizia, Facility Management E Sostenibilità e Direzione Ricerca e Terza Missione – n° 1524/2023, a completamento della prima fase della riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale) ▪ È stato avviato il processo di rilevazione e pesatura dei fabbisogni di personale tecnico amministrativo delle Direzioni centrali. Progettazione della struttura organizzativa dipartimentale: ▪ è stato istituito l'Ufficio in staff al Direttore Generale "Ufficio Coordinamento Direzionale e Controllo di gestione" per rafforzare il coordinamento amministrativo-gestionale tra l'Amministrazione Centrale e le strutture periferiche; ▪ è stato avviato il processo di rilevazione e pesatura dei fabbisogni di personale tecnico amministrativo dei Dipartimenti; è in corso di definizione il progetto di riassetto delle funzioni con riferimento ad un nuovo modello di gestione dei Master e Corsi di Perfezionamento e di alcuni Centri Interdipartimentali.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il completamento della riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e della struttura organizzativa dipartimentale si completerà nel 2024, poiché ha richiesto un tempo maggiore per la complessità delle strutture interessate e la necessità di completare l'analisi dei processi e dei percorsi di integrazione fra uffici, senza determinare ricadute negative sull'operatività quotidiana dell'organizzazione.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
A) Progettazione della struttura organizzativa centrale: ▪ il modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale è stato completato con la presentazione del documento "Nuova struttura organizzativa dell'Amministrazione Centrale dell'Università di Modena e Reggio Emilia - fase 2" nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 23.02.2024; ▪ è stato progettato l'ampliamento delle funzioni dell'Ufficio Coordinamento Direzionale e Controllo di Gestione, con la costituzione dell'ufficio "Gestione Centri Interdipartimentale di Ricerca con Autonomia Gestionale".	SI

B) Progettazione della struttura organizzativa dipartimentale Nell'ambito della "Programmazione del fabbisogno di Personale Tecnico Amministrativo dell'Università di Modena e Reggio Emilia – Monitoraggio, riesame e miglioramento", è stato presentato al CdA (seduta del 19.07. 2024) un possibile modello per la rilevazione del fabbisogno del personale tecnico amministrativo come fase preliminare ma necessaria per la revisione della struttura organizzativa dipartimentale. Il modello, in fase di studio, prevede: 1) l'individuazione, per ciascun Dipartimento, di quattro "prodotti" collegati alle aree in cui si crea valore all'interno di ciascun Dipartimento ovvero, Didattica, Ricerca, Terza Missione/Impatto sociale e Aree di Supporto (alle precedenti); per ciascun prodotto sono elencati i macro-processi di afferenza e le attività. A ciascun'attività è possibile associare il <i>Full Time Equivalent</i> (FTE) assegnato. 2) un'analisi - quantitativa ovvero riferita alla consistenza numerica di FTE necessarie alle varie Unità organizzative (U.O.); - qualitativa ovvero riferita alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa. 3) la mappatura dell'As-Is: - fotografia degli FTE in relazione alla dotazione organica attuale; - rilevazione dei principali processi, macro-attività e attività associati per FTE; - mappatura dei ruoli professionali presenti. 4) la definizione del To-Be: - costruzione del foglio di calcolo di dimensionamento per confronto; - individuazione delle competenze necessarie a rivestire i ruoli (Dizionario delle competenze). La metodologia applicata è basata sul principio di confronto tra le diverse "unità produttive" che offrono lo stesso servizio o servizi simili. E' stato quindi istituito un tavolo di lavoro (coordinato dalla Direzione Generale e con la partecipazione di tutti i Responsabili Amministrativi di Dipartimento e Facoltà) (CdA del 19.07.2024 e determina del 30.08.2024) che possa confrontarsi periodicamente con la conferenza dei Direttori di Dipartimento, al fine di definire nel modo più condiviso possibile, le modalità di lavoro, le tempistiche e adattare il modello di rilevazione alle finalità che si intende perseguire.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il progetto ha richiesto un tempo maggiore per la complessità delle strutture interessate, dei processi e dei percorsi di integrazione fra uffici, senza determinare ricadute negative sull'operatività quotidiana dell'organizzazione. Le azioni sono state riprogrammate tenendo conto dei tempi del percorso di accreditamento (Autovalutazione – 22.07.2024; visita a distanza – dal 30.09.2024 al 03.10.2024 e visita in loco – dall'08.10.2024 all'11.10.2024) e dell'insediamento dei nuovi Direttori/Direttrici di Dipartimento, avvenuto il 01.11.2024.	
Proposta di azioni correttive/migliorative Il completamento delle fasi di progettazione ed attuazione della riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale e della struttura organizzativa dipartimentale si completerà nel 2025. <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
B) Progettazione della struttura organizzativa dipartimentale Sono in fase di predisposizioni le analisi organizzative dei seguenti dipartimenti: - Dipartimento di Ingegneria Enzo Ferrari (DIEF); - Dipartimento Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto (SMECHIMAI);	In corso

- Dipartimento Chirurgico Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con Interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina rigenerativa (CHIMOMO).	
Indicatore 2	Target
Attuazione del progetto di “ <i>Change Management</i> ” <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Organigramma Ateneo <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Le prime azioni di attuazione sono state avviate nel corso del 2023 e completate all’inizio del mese di ottobre 2024. In particolare: A) Attuazione della struttura organizzativa centrale: ▪ E’ stato completato l’iter di nomina del dirigente della Direzione “Ricerca e Terza Missione”; ▪ Sono stati aggiornati gli incarichi dirigenziali e le relative deleghe; ▪ Sono stati sottoscritti i decreti direttoriali relativi alla nuova struttura organizzativa dell’Amministrazione Centrale: - Decreto di istituzione della direzione organizzazione, programmazione e sviluppo risorse umane e dell’ufficio coordinamento direzionale e controllo di gestione - n°1371/2023; - Decreto di istituzione della direzione affari istituzionali, contratti, gare e rapporti con il servizio sanitario nazionale - n°1416/2023; - Decreto di riorganizzazione dell’ufficio “staff di direzione” - n°1459/2023; - Decreto di riorganizzazione servizio di prevenzione e protezione – n°1460/2023; - Decreto di istituzione della direzione sistemi informativi (ufficio RTD) e assicurazione qualità – n°1465/2023, a completamento della prima fase della riorganizzazione dell’Amministrazione Centrale; - Decreto di aggiornamento Organizzazione: Direzione Economico Finanziaria, Direzione Tecnica, Edilizia, Facility Management E Sostenibilità e Direzione Ricerca e Terza Missione – n° 1524/2023, a completamento della prima fase della riorganizzazione dell’Amministrazione Centrale). Inoltre, nel corso del 2024, sono state implementate le seguenti attività: ▪ è stata istituita la Direzione Didattica – Prot. n°75033 del 01.03.2024; ▪ è stato completato l’iter di nomina del dirigente della Direzione Didattica – Prot. n°283805 del 03.10.2024; ▪ sono state ampliate le funzioni dell’Ufficio Coordinamento Direzionale e Controllo di Gestione, con la costituzione dell’ufficio “Gestione Centri Interdipartimentale di Ricerca con Autonomia Gestionale” – Prot. n°280628 dell’01.10.2024.	SI
B) Attuazione della struttura organizzativa dipartimentale: Per quanto riguarda le azioni attuate nel corso del 2024, si rileva che, preliminarmente alla revisione della struttura organizzativa dipartimentale, è stato necessario garantire l’operatività di alcune strutture Dipartimentali. A mero titolo esemplificativo si ricorda la individuazione di Responsabili amministrativi per i Dipartimenti di Scienze Chimiche e Geologiche e di Educazione e Scienze Umane; la modifica delle deleghe al Responsabile amministrativo del Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze, l’avvio di consultazioni per la	Da raggiungere

costituzione di due segreterie amministrative dipartimentali separate per i dipartimenti di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto e dipartimento Chirurgico Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con Interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina rigenerativa.	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il completamento delle fasi di revisione della struttura organizzativa dipartimentale si completerà nel 2025. Il progetto ha richiesto un tempo maggiore per la complessità delle strutture interessate e dei processi di integrazione fra uffici, senza determinare ricadute negative sull'operatività quotidiana. Le azioni sono state riprogrammate tenendo conto dei tempi del percorso di accreditamento e dell'insediamento dei nuovi Direttori e Direttrici di Dipartimento a novembre 2024.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative Proseguire nell'anno 2025 il lavoro di progettazione e avviare l'attuazione della struttura organizzativa dei Dipartimenti. <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
B) Al fine di garantire l'operatività di alcune strutture Dipartimentali sono stati individuati i Responsabili Amministrativi dei seguenti dipartimenti: - Dipartimento Studi Linguistici e Culturali (DSLCL); - Dipartimento (BMN); - Dipartimento (FIM). Sono in corso le attività propedeutiche alla costituzione di due segreterie amministrative dipartimentali separate per i dipartimenti di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto e dipartimento Chirurgico Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con Interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina rigenerativa.	In corso
Indicatore 3	Target
Riesame della struttura organizzativa centrale e dipartimentale <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Organigramma Ateneo <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
L'attività di riesame della struttura organizzativa centrale è in corso, con la valutazione del potenziamento di alcune U.O. L'attività di riesame della struttura organizzativa dipartimentale, essendo quest'ultima ancora in fase di progettazione e realizzazione, sarà posticipata all'anno 2026.	In corso

Azione Organizzazione 2	Responsabile	€/Risorse umane
Istituire una Direzione didattica, con relativa dotazione e programmazione di personale	Direttore Generale; Consiglio di Amministrazione	Unità di personale

Indicatore 1	Target
Istituzione della Direzione Didattica <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Organigramma Ateneo <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Si sta concludendo la seconda e definitiva fase di riorganizzazione dell'Amministrazione centrale, con la conseguente individuazione degli obiettivi strategici della Direzione Didattica, delle competenze associate e dei processi e delle attività organizzative da incardinare.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Alla luce dei recenti interventi del legislatore in materia di ordinamenti didattici e di dottorato e delle linee guida del sistema AVA 3 si è ritenuta opportuna una riflessione più estesa sugli obiettivi strategici, funzioni, attività esecutive e competenze da associare alla Direzione Didattica.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative Presentazione agli OOAA e approvazione della seconda e conclusiva fase di riorganizzazione inclusiva della realizzazione della Direzione Didattica entro febbraio 2024 in seguito all'approvazione del PIAO 2024-2026. <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> febbraio 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti nel 2024	Target al termine dell'azione
L'istituzione della Direzione Didattica è stata approvata dal CdA nella seduta del 23 febbraio 2024 e attivata a far data dal 1 marzo 2024.	SI
Indicatore 2	Target
Completamento dell'organigramma della Direzione, con aree e ambiti di competenza e di responsabilità e il coordinamento di un Dirigente <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Cineca CsA-ProPer/Direzione Risorse Umane <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al 2024
L'analisi organizzativa effettuata dalla Governance ha l'obiettivo di migliorare i processi dell'Ufficio Offerta Formativa, e in particolare delle attività di programmazione, integrandosi in modo coerente ed efficace con le Direzioni e con le strutture già attive all'interno dell'Ateneo, andando a colmare un vuoto e a valorizzare e potenziare quanto già presente a supporto della pianificazione strategica dell'Ateneo relativa alla programmazione dell'offerta formativa nei suoi tre livelli e, quindi, di tutti i percorsi formativi che rilasciano titoli di studio aventi valore legale e/o crediti formativi universitari. Il progetto di costituzione della nuova Direzione Didattica mira quindi a incorporare e integrare le competenze già esistenti in Ateneo con gli obiettivi di:	In corso

a) ottimizzare e razionalizzare alcune funzioni per aumentarne l'efficienza e l'efficacia; b) valorizzare e potenziare le relazioni in materia di didattica con le Istituzioni e con il tessuto produttivo di riferimento; c) consolidare e ottimizzare la gestione dei numerosi nuovi progetti specifici (borse di dottorato PNRR, dottorati d'interesse nazionale, FOOD-ER, Alleanza UNIGREEN, ...) che richiedono risorse e impegno adeguati per ottenere risultati stabili e consolidabili. Le attività della Direzione Didattica sono coordinate da una Dirigente di seconda fascia a tempo determinato (rep. 2982 del 30.09.2024).	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target La complessità delle azioni da riorganizzare, integrare e consolidare nell'ambito della istituzione della nuova Direzione Didattica, in particolare per quanto riguarda il post-laurea, richiede un tempo maggiore alla luce del personale di recente assegnazione e che si auspica possa essere ulteriormente implementato.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative Si prevede di completare e, ove necessario, migliorare la strutturazione della Direzione Didattica entro il 2025. <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il CdA nella seduta del 25/07/2025 ha approvato la delibera “Direzione Didattica - provvedimenti” che definisce la struttura organizzativa della Direzione, articolata nei seguenti uffici: - ufficio “Supporto Progetto PNRR EDUNEXT – Digital Education Hub” – (di nuova istituzione); - ufficio “Relazioni con le parti interessate e convenzioni”; - ufficio “Progettazione didattica dei corsi di studio”; - ufficio “Offerta didattica e sostenibilità”; - ufficio “Programmazione Dottorati e formazione post-laurea”; - ufficio “Master e Alta Formazione” – NUOVO. La dotazione di personale attuale prevede sedici unità di personale, 1 Dirigente a t.d., 8 funzionari, 1 collaboratore, 2 unità a tempo determinato, 5 unità somministrate). Il Direttore Generale, con decreto prot. n°0250626 del 28/08/2025 “Decreto di aggiornamento dell'organizzazione della Direzione Didattica” ha definito l'organigramma della Direzione, assegnando aree e ambiti di competenza e di responsabilità.	SI

• **OR.2_Promuovere la trasformazione digitale dei processi**

Azione Organizzazione 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Attuare una strategia di trasformazione digitale	Direttore Generale; Direzione Area Informatica; Ufficio Gestione dei Flussi documentali	Unità di personale Bilancio di Ateneo
Indicatore 1		Target

Redazione del Piano di Transizione Digitale di Ateneo e successivi aggiornamenti <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbali CdA/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> primo semestre 2023 (Redazione) e successivamente all'inizio di ogni anno per gli aggiornamenti	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Il Piano di Transizione Digitale di Ateneo è stato redatto ed approvato in data 01.02.2023 (nell'ambito dell'approvazione del PIAO) e successivamente aggiornato in data 12.04.2023 (nell'ambito dell'aggiornamento del PIAO).	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Piano di Transizione Digitale di Ateneo è stato aggiornato ed approvato in data 30.01.2024 (nell'ambito dell'approvazione del PIAO – delibera CdA n°54 del 30.01.2024).	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il Piano di Transizione Digitale di Ateneo è stato aggiornato ed approvato in data 29.01.2025 (nell'ambito dell'approvazione del PIAO – delibera CdA n°27 del 29.01.2025).	SI
Indicatore 2	Target
Redazione del Manuale di Gestione Documentale e Conservazione di Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbali CdA/Ufficio Gestione Flussi Documentali <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Progetto è stato posticipato al 2025	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il progetto sarà realizzato insieme al progetto di aggiornamento del sistema informativo di gestione documentale Titulus, previsto per l'anno 2025.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel 2025 è stato pianificato e organizzato il passaggio a TITULUS 5 - rif. nota Prot. n°191399 del 4/07/2025 in cui si espone la programmazione delle fasi del progetto. Essa prevede la nomina e la formazione degli amministratori del prodotto, la nomina dei key users e la formazione di tutti gli utenti protocollisti. Il passaggio alle nuove funzionalità, con la migrazione del pregresso, è stato pianificato in data 8 ottobre 2025. Il Manuale è stato contestualmente abbozzato, tenendo in considerazione gli spunti derivanti dal confronto con altri Atenei. È stato analizzato per il completamento e la revisione secondo le diverse competenze, agli uffici Direzione Organizzazione	In corso

e gestione risorse umane (DORU) e STAFF; è stato invece concluso il Massimario di selezione per gli archivi universitari.	
Indicatore 3	Target
Redazione del Piano di Sicurezza Informatica e del Piano di adozione del <i>Cloud</i> della PA e successivi aggiornamenti <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verballi CdA/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023 (Redazione) e successivamente all'inizio di ogni anno per gli aggiornamenti	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
In tema di sicurezza informatica sono state poste in essere azioni sia tecniche che organizzative. E' stato sottoscritto il "Protocollo d'intesa per la prevenzione e contrasto dei crimini informatici sui sistemi informativi "critici" dipendenti da Unimore con la Polizia di Stato - Centro Operativo per la Sicurezza Cibernetica Emilia-Romagna" [Delibera SA del 14.02.23; Delibera CdA del 24.02.23]; Sottoscrizione protocollo di collaborazione con COSC (Cybersecurity) - Prot.n. 128878 del 05.06.2023. È stato realizzato un primo assesment Cybersecurity, che ha analizzato numerosi asset di Ateneo evidenziandone le eventuali criticità. Il Piano della Cybersecurity 2024-2025, illustrato con informativa nel CdA del 21.12.2023 contiene obiettivi ed azioni da attuare, secondo le priorità stabilite dai rischi evidenziati in fase di assesment. In merito al piano di adozione del Cloud, l'Ateneo è in attesa di indicazioni operative da parte di AGID.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Piano della Cybersecurity 2023-2025 – aggiornamento anno 2024 è stato approvato dal CdA del 20.12.2024 – delibera n°501/2024). In merito al piano di adozione del Cloud, l'Ateneo è in attesa di indicazioni operative da parte di AGID.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il Piano della Cybersecurity 2023-2025 – aggiornamento anno 2025 sarà portato all'attenzione del CdA nel mese di ottobre 2025, anticipando il periodico aggiornamento a fine anno. In merito al piano di adozione del Cloud, si attendono le indicazioni operative di Agid.	SI

Azione Organizzazione 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Revisionare i processi secondo il principio <i>digital first</i> e completare la digitalizzazione del flusso documentale di Ateneo.	Direzione Area informatica; Ufficio Gestione Flussi Documentali	Bilancio di Ateneo; Unità di personale

Indicatore 1	Target
Numero processi digitalizzati (lettere digitali, fascicolazione, dottorati) Valore iniziale: 23 Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Direzione Area Informatica Scadenza per il raggiungimento del target: 2 progetti (2024) e 1 progetto (2025)	≥ 3
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Nel 2024 sono stati digitalizzati i seguenti processi: - Rilevazione frequenze - Pubblicazione tramite integrazione con i gestionali, di informazioni su Amministrazione Trasparente - E' stata digitalizzata la raccolta delle segnalazioni di illeciti, applicativo necessario per tutelare il dipendente garantendogli la giusta riservatezza nel rispetto del bene comune - Sono stati digitalizzati i processi di interscambio di informazioni relative alla mobilità Erasmus nell'ambito del progetto europeo Erasmus Without Paper: da marzo 2024 siamo a regime con gli accordi, vengono quotidianamente scambiati tra il nostro Ateneo e gli atenei partner (ad oggi scambiati 370 documenti) - Digitalizzata la possibilità per il dipendente di avere documenti di interesse della carriera in un unico punto del portale con la configurazione di "U-web i miei documenti" - E' stato integrato il sistema di identità digitale unimore con siti esterni (es con U-Buy per la gestione delle gare e degli affidamenti diretti, Course Catalogue - Si sono realizzate nuove procedure per l'iscrizione e la gestione delle giornate "Unimore Orienta" - Si è terminate la digitalizzazione del processo di fascicolazione automatica e dell'invio in conservazione dei documenti: I documenti che risultano fascicolati nel 2024 sono il 70%. Per quanto riguarda i dottorati, viste le novità introdotte dal MUR, si stanno affrontando con gli altri Atenei e con Cineca le possibilità di gestione digitalizzata.	9
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel 2025 sono stati digitalizzati i seguenti processi: - Rubrica di Ateneo: go live 28/08/2025; - Unifind – portale delle competenze: go live 28/10/2025; - Formazione insegnanti: attivo; - UNITESI; - Open Badge per assegnazione crediti percorsi formativi (Unigreen); - Passaggio a TITULUS 5: go live 8/10/2025; - Passaggio a GdA per la progettazione e programmazione didattica: avviato il progetto; - UVote self-service per le elezioni Organi periferici - HR Punti organico PTA - What if - quantificazione economica Punti Organico: in fase di attivazione - App di Ateneo per semestre filtro - PDND: Api - Ugov Organico: avviato il progetto - UWeb Missioni: avviato il progetto	12 completati 4 in fase di avvio

- Applicativo per Comitato etico per la Ricerca - WebApp di monitoraggio votazioni CNSU Sono in fase di studio di fattibilità diversi altri progetti	
Indicatore 2	Target
Portale del Dipendente <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
È stato configurato e messo a disposizione del dipendente UWeb il “mio profilo” per raccogliere i propri documenti	SI

Azione Organizzazione 5	Responsabile	€/Risorse umane
Creare un sistema di <i>Business Intelligence</i> di Ateneo: ampliamento delle fonti dati sorgente, verifica della qualità delle medesime ed incremento del numero di indicatori di performance della dashboard.	Direttore Generale; Direzione Area Informatica	Bilancio di Ateneo Unità di personale
Indicatore 1	Target	
Attivazione del cruscotto di Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	SI	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione	
A seguito di una prima fase di progettazione, sono stati rilasciati tre dashboard di Ateneo che presentano dati e indicatori relativi a tre ambiti: 1) cruscotto di Genere: rilasciata il 30 giugno, la dashboard presenta un set di dati censiti su proposta di Linee Guida definite da un gruppo di lavoro CRUI; è stata intrapresa una collaborazione con il gruppo di lavoro stesso per poter implementare gli indicatori a disposizione. La richiesta di implementazione inviata a CRUI è stata condivisa anche con il Cineca. 2) cruscotto FFO: rilasciato a metà luglio, mostra gli elementi relativi alla composizione dell'FFO e confronti con il SU. 3) cruscotto Direzionale: rilasciato a fine luglio, è costantemente arricchito di nuovi indicatori; tutti i dati sono certificati e ciò ha richiesto un'analisi dettagliata, soprattutto in merito alle carriere degli studenti. Sono stati attivati gli accessi ai cruscotti ad un elenco di portatori di interesse interni stabiliti dagli OOAA.	SI	

Ulteriore proposta di azioni migliorative	Target azioni migliorative
Il cruscotto di genere è stato realizzato attraverso il sistema Power BI, i cruscotti FFO e direzionale mediante Tableau. Nel 2024 si prevede di trasferire tutte le dashboard su un'unica piattaforma, Power BI. SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Direzione Area Informatica Scadenza per il raggiungimento del target: 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione di miglioramento
Nell'anno 2024 è stata completata la migrazione dei cruscotti manageriali alla piattaforma Microsoft Power BI.	SI
Indicatore 2	Target
Numero di report periodici forniti con cadenza annuale e loro progressivo incremento Valore iniziale: 0 Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Direzione Area Informatica Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno	≥ 10 (2023) + 25% negli anni successivi
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
La Direzione Area Informatica e Coordinamento Sistemi Informativi ha fornito diversi Report a cadenza annuale: - ammontare tasse studenti riscosso - simulazione riscossione tasse con ipotesi sulle variabili - tabelle di resoconto periodico delle riscossioni della tassa regionale per il diritto allo studio aggiornate al 31.12 di ogni anno e inviate alla Regione ER - carico didattico dei docenti suddiviso per SSD, Dipartimento, con o senza dettagli relativi a insegnamenti etc... - proiezioni sul fabbisogno didattico in base alla didattica programmata (per coorte e non per anno) con SSD scoperti - elaborazione ed analisi budget contratti di docenza - indicatori per l'implementazione dell'algoritmo utile alla assegnazione dei punti organico - estrazione ed elaborazione dati e indicatori ANVUR per i CdS - estrazione ed elaborazione dati per indicatori utili al monitoraggio delle strutture dipartimentali: didattica, ricerca e terza missione - dati di Ingresso, Percorso e Uscita relativi agli studenti di ogni CdS: entro agosto di ogni anno inseriti in SUA-CdS - tasso Superamento Esami relativo agli studenti per ogni CdS: entro agosto di ogni anno inseriti in SUA-CdS - analisi dati Almalaurea su Soddisfazione Laureati: entro il mese di agosto - analisi dati Almalaurea sull'Indagine Occupazionale a 1 anno: entro il mese di agosto - analisi dati Almalaurea sull'Indagine Occupazionale a 3 anni: entro il mese di agosto Ai citati report periodici, che consistono ognuno in diverse elaborazioni e analisi,	14 report periodici

si aggiungono le richieste spot avanzate da OOAA e RQD per i commenti ai dati sui vari rapporti richiesti da ANVUR, ecc...	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Nel 2024, oltre alle consuete analisi già riportate nel 2023, sono state richieste ulteriori estrazioni, elaborazioni ed analisi. Di seguito ne vengono riportate alcune a mero titolo esemplificativo: - tabelle di accompagnamento delle schede di autovalutazione per l'Accreditamento periodico - analisi impegni didattici di docenti coinvolti in convenzione con altri Atenei - costruzione banca dati Unimoredati in collaborazione con DEMB-Prof. Patriarca per seguire la vita professionale degli studenti - gestione tracciati record ANPAL - analisi insegnamenti relative alla sostenibilità secondo gli SDGs dell'Agenda 2030 - dati implementativi dei cruscotti FFO, DG e Genere - elaborazioni per Gender Equality Plan	>25%
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel 2025, oltre alle consuete analisi già riportate nel 2023 e nel 2024, sono state richieste ulteriori estrazioni, elaborazioni ed analisi. Di seguito si ricorda a mero titolo esemplificativo la costruzione dei cruscotti dipartimentali con dati relativi a personale, contabilità, ricerca, didattica etc... secondo le esigenze espresse dai Direttori di dipartimento; richieste statistiche per CENSIS, per ISTAT, per ERGO, simulazioni impatti modifiche relative alla contribuzione studentesca, aggiornamenti dati sistema "Patriarca", dati e analisi per Bilancio di Genere etc...	>25%

• **OR.3_Migliorare la comunicazione interna ed esterna di Unimore**

Azione Organizzazione 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Revisionare e ristrutturare il sito web Unimore	Direttore Generale; Delegato del Rettore per Comunicazione di Ateneo; Direzioe Area Informatica	Bilancio di Ateneo
Indicatore 1		Target
Analisi <i>compliance</i> sito web ai fini dell'accreditamento		SI
SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: SAL di progetto/Ufficio Comunicazione Scadenza per il raggiungimento del target: 2023		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Entro il 31.03.2023 sono stati fissati gli Obiettivi di Accessibilità del sito di Ateneo secondo quanto stabilito da Agid; a settembre è stata redatta la dichiarazione di accessibilità del sito attuale con l'evidenza di quanto risponde o meno alla normativa		SI

vigente. Il progetto è stato deliberato dal CdA il 11.07.2023; il prototipo studiato insieme a Cineca è stato presentato il 25.08.2023 a Rettore e Direttore Generale; sono state condotte analisi (<i>as is</i>) trasmesse a Cineca sulle sezioni ALBO e Trasparenza presenti per normativa; è stata fatta analisi per la costruzione della rubrica che attinge da diversi gestionali; è stata completata e definita la modalità di presentare sul sito l'Offerta formativa ed è stato definito il Gantt di progetto. Il Go live del portale è previsto a inizio 2024. A seguire saranno pronti entro primi di maggio i siti dei dipartimenti, della Facoltà, dei centri e delle direzioni che avevano già le istanze attive. Sono state organizzate due giornate di formazione per i redattori delle strutture.	
Indicatore 2	Target
Analisi compliance sito web in inglese ai fini della partecipazione di Unimore all'interno dell'EUN <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Ufficio Comunicazione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
È stata completata la traduzione di tutte le procedure e i documenti necessari a studenti e studentesse.	SI
Ulteriore proposta di azioni migliorative	Target azione migliorativa
È stata proposta, per il momento, l'integrazione nel nuovo sito di quanto realizzato fino ad ora nella sezione International. Per rendere più fruibile la navigazione in tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo si prevede la realizzazione di un nuovo sito web bilingue. <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Ufficio Comunicazione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione di miglioramento
È stato realizzato un nuovo sito web bilingue, con integrazione del modulo di traduzione automatica in lingua inglese.	SI
Indicatore 3	Target
Valutazione di un <i>Content Management System</i> bilingue per migrazione verso la nuova piattaforma <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Ufficio Comunicazione e Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Nel Gantt di progetto si è stabilito di procedere con il portale completamente bilingue	Da raggiungere

dopo una prima fase in cui viene redatto il portale internazionale secondo lo schema attuale. L'azione viene quindi posticipata al 2024.	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Si è preferito dare la precedenza alla redazione dei siti di Dipartimento per la complessità dell'attività; questa scelta comporta solo un allungamento delle tempistiche senza alterarne la progettualità.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione
È stato realizzato un nuovo sito web bilingue, con integrazione del modulo di traduzione automatica in lingua inglese.	SI
Indicatore 4	Target
Attivazione del nuovo portale di Ateneo con integrazione delle funzioni centrali e distribuite <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Ufficio Comunicazione e Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Il portale di Ateneo è integrato con il Portale Amministrazione Trasparente (PAT), la nuova Rubrica, il portale delle competenze Unifind.	SI

• **OR.4_Potenziare le attività di formazione rivolte al Personale**

Azione Organizzazione 7	Responsabile	€/Risorse umane
Identificare all'inizio di ogni anno gli ambiti per cui è necessario formare il personale e definire il Piano di Formazione di Ateneo	Direttore Generale; Direzione Area Informatica; Ufficio formazione	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore 1	Target	
Piano di Formazione di Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> delibere CdA/Ufficio Formazione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> all'inizio di ogni anno	SI	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023	
Il Piano di Formazione di Ateneo è stato aggiornato ed approvato in data 01.02.2023 (nell'ambito dell'approvazione del PIAO) e successivamente aggiornato ed approvato in data 12.04.2023 (nell'ambito dell'aggiornamento del PIAO). Si riportano di seguito i riferimenti delle Delibere del CdA di approvazione: - PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 Delibera CdA del 01.02.2023;	SI	

- PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 - Aggiornamento Delibera del Consiglio di Amministrazione del 13.04.2023.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Piano di Formazione di Ateneo è stato aggiornato ed approvato in data 30.01.2024 (nell'ambito dell'approvazione del PIAO 2024-2026). La Direzione Organizzazione Programmazione e Valorizzazione Risorse Umane, presso cui è incardinato l'Ufficio Formazione, ha rafforzato e ampliato i rapporti di partenariato con Enti pubblici e privati, al fine di potenziare percorsi formativi adeguati alle professionalità.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il Piano di Formazione di Ateneo per il triennio 2025-2027 è stato integrato all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) relativo allo stesso periodo, e ha ottenuto l'approvazione del Consiglio di amministrazione in data 29 gennaio 2025. Il documento è stato redatto in conformità alle più recenti Direttive emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, recependone i contenuti e traducendoli in azioni formative. Le linee di intervento individuate sono coerenti con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, e sono orientate a garantire un'efficace valorizzazione del capitale umano, promuovendo lo sviluppo delle competenze del personale in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti. Attraverso una pianificazione articolata e sostenibile, il Piano di Formazione di Ateneo intende pertanto supportare i processi di innovazione organizzativa e di adeguamento alle sfide poste dalla transizione digitale, ambientale e amministrativa, nel rispetto della programmazione triennale 2025-2027.	SI
Indicatore 2	Target
Budget a disposizione per iniziative di formazione nel triennio <i>Valore iniziale</i> (definitivo al 31.12.2021): € 162.348,00/anno <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> banca dati/Ufficio formazione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025	€ 360.000,00* *Sul triennio in considerazione
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Il budget destinato alla formazione per l'anno 2025 è stato elaborato tenendo conto di una serie di fattori economici ed organizzativi, tra cui le spese effettivamente sostenute nell'anno precedente, nonché degli impegni finanziari legati alla convenzione in essere con la Fondazione Marco Biagi, risorsa fondamentale per l'offerta formativa. La programmazione del budget per il 2025 è stata strutturata in modo da garantire la continuità delle attività formative già avviate, ma anche per rispondere in modo adeguato alle necessità future.	€ 120000,00 (2023) € 120000,00 (2024) € 170000,00 (2025) € 410000,00 (triennio)
Indicatore 3	Target
Percentuale di iniziative di formazione che sono state valutate da almeno l'80% dei partecipanti, e per le quali è stato redatto un breve rapporto di analisi delle valutazioni ottenute	100%

Valore iniziale: 0 Fonte dei dati/Ufficio Referente: banca dati/Ufficio formazione Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Alla data del 31.12.2023 è stato raggiunto il 50% delle attività formative previste dal Piano di Formazione 2022-2023. I questionari di gradimento sono stati regolarmente somministrati nel caso di corsi con docenti esterni o appaltati all'esterno e il grado di soddisfazione è stato positivo. I risultati sono a disposizione e reperibili presso l'Ufficio formazione che, a far data dal 01.12.2023, ha iniziato a caricare sulla banca dati disponibile. Per i corsi di formazione interna, i questionari di gradimento sono stati somministrati sporadicamente, e senza una scadenza per concludere la procedura di valutazione, poiché il regolamento in vigore e il sistema individuato non prevede l'obbligo di tempistiche da rispettare.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Mancanza di un sistema strutturato di valutazione delle attività formative per il personale: l'avvicendamento del personale all'interno dell'Ufficio formazione con conseguente mancanza di un sistema strutturato che potesse prevedere una gestione efficace ed efficiente dei processi che conducono ad erogare le attività per il personale di Ateneo, e il regolamento sulla Formazione di Ateneo ormai molto datato (2008), non hanno permesso un corretto allineamento delle procedure e degli obiettivi da conseguire (fra cui, l'erogazione corsi/questionari gradimento).	
Proposta di azioni correttive/ migliorative L'Ufficio formazione e valorizzazione del personale prevede per il 2024: a) L'adeguamento del Regolamento per la Formazione del PTA; b) L'inserimento tempestivo dei dati relativi a tutti i corsi, interni/esterni, con docenti interni o appaltati all'esterno, in banca dati entro una settimana dall'erogazione del corso, per ottenere il rilascio dell'attestato, verificando anche l'eventualità, a sistema, del vincolo per il riconoscimento in orario di servizio e/o rimborso della missione in caso di corsi frequentati esternamente. <u>Responsabile/i:</u> Ufficio Formazione; Direzione Servizi Informativi <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
a) Alla luce della proposta di azioni correttive/migliorative del 2023, l'Ufficio Formazione ha aggiornato il Regolamento che entrerà in vigore dal 2025, introducendo la seguente disposizione: <u>Articolo 9: Monitoraggio e valutazione dell'attività formative:</u> Al fine di monitorare l'efficacia e l'efficienza delle attività formative erogate, al termine di ogni corso di formazione interna, sarà somministrato ai partecipanti un questionario di gradimento. La compilazione del questionario sarà obbligatoria per poter scaricare l'attestato di partecipazione.	SI
b1) L'Ufficio Formazione ha provveduto a inserire manualmente in banca dati tutti i corsi di formazione interna, e tutto l'arretrato 2023, a cui hanno partecipato 884 colleghi. Poiché l'attestato di partecipazione è subordinato alla compilazione del questionario di gradimento, sono stati generati i questionari di gradimento per le iniziative per le quali era prevista una valutazione.	SI
b2) L'analisi dei 619 questionari ricevuti è in corso. Si tratta di una operazione che deve essere effettuata manualmente poiché il sistema non permette di estrapolare i risultati dei questionari.	Da raggiungere

Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L'attuale sistema informativo di gestione delle attività di formazione deve essere aggiornato o sostituito con una soluzione che includa le funzionalità di rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti. Le attività per la individuazione della piattaforma più idonea sono in corso.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative Sostituzione della banca dati per poter effettuare un rapido e agevole monitoraggio quali e quantitativo delle iniziative di formazione sulle quali l'Ateneo impegna risorse economiche e di personale <u>Responsabile/i:</u> Direttore Generale, Direzione Risorse umane <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target:</u> 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
La sostituzione della banca dati, prevista dalla proposta di azione correttiva per l'anno 2024, è stata pianificata nell'anno 2026. L'Ufficio Formazione ha proseguito con l'aggiornamento della banca dati esistente, in particolare sono stati regolarmente inseriti tutti i corsi di formazione organizzati dall'Ateneo, con l'obiettivo di mantenere un archivio completo delle attività formative. Parallelamente sono stati generati e distribuiti i questionari di gradimento, la cui compilazione è un requisito fondamentale per il rilascio degli attestati di partecipazione. L'analisi qualitativa dei questionari di gradimento può essere migliorata in quanto, come già rilevato, l'attuale sistema presenta limitazioni. Ad oggi, il 37.5% dei corsi di formazione ha ricevuto almeno l'80% dei questionari.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L'attuale sistema informativo di gestione delle attività di formazione deve essere aggiornato o sostituito con una soluzione che includa le funzionalità di rilevazione del grado di soddisfazione dei partecipanti. Le attività per la individuazione della piattaforma più idonea sono in corso.	

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che l'Ateneo ha avviato un importante processo di ristrutturazione organizzativa (**azione 1**) che nel 2025 appare in via di un prossimo completamento. E' stato infatti necessario un lungo processo di confronto e di condivisione delle linee d'azione e degli obiettivi con i portatori d'interesse, tenuto conto della complessità e numerosità delle unità organizzative coinvolte. Ciò ha determinato un allungamento dei tempi di attuazione, funzionale anche ad una più graduale introduzione degli elementi di cambiamento rispetto alla precedente organizzazione.

La maggior parte dei numerosi obiettivi atti a garantire una maggiore efficienza organizzativa sono stati raggiunti; fra essi si cita l'istituzione della Direzione Didattica inclusa la sua riorganizzazione, la nomina della relativa Dirigente e l'assegnazione di personale (**azione 2**).

Sono stati predisposti importanti documenti di Pianificazione nell'ambito della trasformazione digitale e della sicurezza informatica (**azione 3**). Sono stati revisionati una serie di processi associati al flusso documentale di Ateneo secondo il principio *digital first* (**azione 4**) ed è stato implementato un sistema di *Business Intelligence* con l'attivazione delle dashboard di Ateneo e dei cruscotti dipartimentali (**azione 5**), è stato rafforzato il sistema di comunicazione con la realizzazione di un

nuovo sito web, di una nuova rubrica di Ateneo e del nuovo portale di amministrazione trasparente (**azione 6**).

La formazione del personale tecnico-amministrativo costituisce un altro elemento fondamentale nel processo di efficientamento dell'Organizzazione. Per questo fine l'Ateneo si è impegnato a definire annualmente il piano di formazione del personale e a supportarlo con risorse economiche crescenti (**azione 7**) che, in linea con quanto riportato nel PIAO dell'ultimo triennio, ha visto un particolare focus sui temi dell'anticorruzione, della trasparenza, della *privacy* e dell'accesso documentale, oltre che della Sicurezza sul posto di lavoro.

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Attuazione di un nuovo modello organizzativo delle Direzioni centrali dell'Ateneo;
- Definizione di una strategia di trasformazione digitale e di sicurezza informatica
- Potenziamento della strategia di comunicazione;
- Attenzione alla formazione del personale PTA
- Piano di Formazione di Ateneo integrato all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Aree di miglioramento:

- Definizione della micro-organizzazione, del fabbisogno per competenze del PTA e analisi di processo delle strutture dipartimentali;
- Potenziamento della collaborazione fra le unità organizzative dell'Amministrazione centrale e i Dipartimenti;
- Valutazione dell'efficacia delle attività formative organizzate per il PTA per semplificare le attività di monitoraggio e riesame
- Potenziamento della sicurezza informatica.

6. L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

UNIMORE riconosce l'importanza di promuovere una crescente consapevolezza, ai vari livelli dell'Ateneo e per i diversi protagonisti, docenti – studenti – personale tecnico-amministrativo, della cultura della Qualità che deve rappresentare la stella polare dei diversi obiettivi e delle azioni correlate tese al miglioramento del sistema Ateneo in tutte le sue diverse declinazioni.

Nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità (AQ), l'Ateneo ha individuato tre *finalità prioritarie*:

F1 – Rafforzare ulteriormente, a tutti i livelli dell'Ateneo, la cultura della Qualità, così come disegnata nella recente revisione pubblicata dall'ANVUR del sistema AVA (AVA3, 2022)

F2 – Migliorare il sistema di AQ di Ateneo

F3 – Migliorare il sistema di AQ dipartimentale e sviluppare l'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato.

Tali finalità sono declinate nei seguenti *obiettivi specifici*:

- AQ.1_Aumentare la diffusione della cultura della qualità presso il Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) (F1) (Condiviso da Dipartimenti)
- AQ.2_Rafforzare l'Assicurazione della Qualità (AQ) in Unimore e ridurre il peso delle attività di AQ per i Docenti (F2)
- AQ.3_Rafforzare il sistema di AQ dei Dipartimenti e dei Corsi di Dottorato (F3) (Condiviso da Dipartimenti)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- *AQ.1_Aumentare la diffusione della cultura della qualità presso il Personale Tecnico-Amministrativo (PTA)*

Azione Assicurazione Qualità 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Progettare cicli di formazione estesa per il PTA, sia a distanza sia in presenza	Presidio Qualità di Ateneo; Ufficio di supporto al PQA; Direzione Risorse Umane	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore		Target
Numero di strutture (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri di Servizio) coinvolte nel processo formativo di AQ		100%
Fonte dei dati/Ufficio Referente: Banca dati/Direzione Risorse Umane Scadenza per il raggiungimento del target: 2023		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Nel primo semestre del 2023 è stato organizzato un corso di formazione, che ha previsto 4 incontri di formazione per il PTA, rivolti a personale assegnato a tutte le strutture dell'Ateneo: Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri di servizio:		100%

- 9 gennaio 2023 “Il nuovo codice di accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di studio”; 60 partecipanti - 4 aprile 2023 “AVA3: Ambiti A e B”; 91 partecipanti - 2 maggio 2023 “AVA3: Ambito D – Qualità della didattica e dei servizi agli studenti con attenzione all’AQ dei corsi di studio”; 133 partecipanti - 5 maggio 2023 “AVA3: Ambito E – Qualità della Ricerca e della Terza missione/Impatto sociale con approfondimento sul Sistema di AQ dei Dottorati di Ricerca”; 129 partecipanti	
---	--

- **AQ.2_Rafforzare l’Assicurazione della Qualità (AQ) in Unimore e ridurre il peso delle attività di AQ per i Docenti**

Azione Assicurazione Qualità 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Supportare le attività degli attori AQ a livello Dipartimentale	Direttore Generale; Consiglio di Amministrazione; Presidio Qualità di Ateneo	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Creazione di una Unità di supporto per le attività degli attori dell’AQ a livello Dipartimentale <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Organigramma di Ateneo/ Direzione Risorse Umane <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell’azione
Con la riorganizzazione dell’Amministrazione Centrale, è stato istituito l’Ufficio “Supporto al Presidio della Qualità” e sono state completate le procedure di selezione di due unità di personale Cat. D, che hanno preso servizio, rispettivamente, il 5 giugno e il 2 novembre 2023. Insediata la nuova unità di supporto secondo le scadenze previste, si procederà nel corso del 2024 con l’acquisizione di due ulteriori unità di personale. La necessità individuata con l’Azione AQ.2 è quella di investire nella selezione di quattro Responsabili (PTA) per l’AQ. Le due unità assunte nel corso del 2023 sono state dedicate ai macro-ambiti: società e cultura – scienze e vita; ne rimangono, dunque, da selezionare altre due, dedicate ai macro-ambiti salute e tecnologia.		SI
Indicatore 2		Target
Monitoraggio del supporto dell’Unità alle attività di AQ a livello Dipartimentale <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Presidio Qualità di Ateneo <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno dal 2024		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al 2024

La preparazione alla visita di Unimore da parte dell'ANVUR, nell'ambito del secondo ciclo di accreditamento, ha assorbito nel corso del 2024 molte energie del PQA e, in connessione, dell'Ufficio di supporto. L'Unità di supporto, che nel 2024 ha continuato ad essere formata da due unità sulle quattro previste a regime, ha fornito ai Dipartimenti, ai Corsi di Studio e ai Corsi di Dottorato selezionati per la visita di accreditamento di Unimore, conclusa ad ottobre 2024, tutto il supporto tecnico necessario per la corretta predisposizione della documentazione, in particolare Schede di autovalutazione e relativi allegati, e ha provveduto al successivo caricamento sulla piattaforma ANVUR-CINECA. È, tuttavia, mancato da parte dell'Unità il supporto alle attività di AQ dell'insieme dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio, così come previsto da obiettivo e azione di Piano Triennale.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Per quanto si possa ritenere parzialmente raggiunto il target, essendo comunque stata avviata l'attività di supporto agli attori periferici dell'AQ, resta una criticità rilevante dovuta al mancato ampliamento dell'Unità di supporto, ad oggi fermo alla dimensione di due unità rispetto alle quattro previste nel Piano Triennale 2023-2025.	
Proposta di azioni correttive/ migliorative In un recente incontro del PQA con il Direttore Generale è stata rimarcata la preoccupazione del PQA per il mancato completamento dell'Unità di supporto. Ciò può infatti, in prospettiva, mettere a repentaglio l'obiettivo di un efficiente supporto fornito dall'Unità a Dipartimenti e Corsi di Studio, al fine di alleggerire il peso per i docenti delle attività di AQ. Il Direttore ha esposto i problemi di ristrettezza delle risorse, in relazione alle diverse esigenze di rafforzamento della dotazione di personale tecnico-amministrativo presenti attualmente in Ateneo, ribadendo comunque l'impegno ad un ampliamento della dotazione di personale dell'Unità di supporto nella misura di un'ulteriore unità. Si ritiene che una dotazione complessiva di tre unità di personale dell'Unità di supporto, per quanto non ottimale, possa comunque consentire un'attività di supporto adeguata agli attori periferici dell'AQ. <u>Responsabile/i</u>: Direttore Generale, Consiglio di Amministrazione <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target</u>: settembre 2025	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Ad oggi non è stato ancora raggiunto l'obiettivo di poter disporre di (almeno) 3 unità assegnate all'Unità di supporto. È tuttavia confermato l'impegno del Direttore Generale ad assegnare la terza unità in tempi brevi.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Si ribadisce quanto esposto lo scorso anno: è stata avviata l'attività di supporto agli attori periferici dell'AQ, ma il target non è stato raggiunto a causa del mancato completamento dell'Unità di supporto, ad oggi fermo alla dimensione di due unità rispetto alle quattro previste nel Piano Triennale 2023-2025.	

• **AQ.3_Rafforzare il sistema di AQ dei Dipartimenti e dei Corsi di Dottorato**

Azione Assicurazione Qualità 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Varare Commissioni Qualità in tutti i Dipartimenti	Presidio Qualità di Ateneo; Direttori di Dipartimento	Nessuna
Indicatore		Target
Numero di Commissioni Qualità formate		13, ovvero una per

<i>Valore iniziale: 7</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Verbalì Consigli di Dipartimento</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>	Dipartimento
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Al principio del 2023, 6 Dipartimenti erano ancora privi di Commissioni Qualità e, dunque, con la figura monocratica del Responsabile Qualità di Dipartimento (RQD). Alla luce dei Rapporti Annuali di Monitoraggio e Riesame, predisposti dai Dipartimenti nel novembre 2023 e inviati al PQA per la validazione metodologica, risulta la costituzione di Commissioni Qualità, coordinate dal RQD, in tutti i Dipartimenti dell'Ateneo.	13, una per Dipartimento

Azione Assicurazione Qualità 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Riconoscere incentivi a un numero più ampio di docenti impegnati nell'AQ	Consiglio di Amministrazione	Bilancio di Ateneo
Indicatore	Target	
Incremento del budget annuo per incentivi AQ per il prossimo triennio <i>Valore iniziale (2022): € 93.600,00/anno</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: delibere CdA</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>	€ 100.000,00/anno	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione	
Il Budget previsionale 2023 ha assegnato per questa azione € 100.000,00. Con delibera del CdA del 27.11.2023 sono state assegnate le risorse agli attori della AQ per le attività relative all'a.a. 2021/22. L'ampliamento della platea dei beneficiari degli incentivi, con l'inclusione dei membri delle Commissioni Qualità istituite nei Dipartimenti, sarà attuato, come previsto, a partire dall'anno accademico 2023-2024.	€ 100.000,00/anno	

Azione Assicurazione Qualità 5	Responsabile	€ / Risorse umane
Costituire Comitati Consultivi in tutti i Corsi di Dottorato	Coordinatori dei Corsi di Dottorato; Presidio Qualità di Ateneo	Nessuna
Indicatore 1	Target	
Numero di Comitati costituiti <i>Valore iniziale: 0</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Scheda Informativa Corsi di Dottorato</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>	Un Comitato Consultivo per ciascun Corso di Dottorato	

Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Con riferimento ai Rapporti Annuali di Monitoraggio e Riesame, predisposti dai Dipartimenti e inviati al PQA per la validazione metodologica, Comitati Consultivi risultano costituiti in tutti i Corsi di Dottorato incardinati in Unimore.	1 Comitato Consultivo per ciascun Corso di Dottorato
Indicatore 2	Target
Predisposizione di report annuali dell'attività di tutti i Comitati <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Scheda Informativa Corsi di Dottorato <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno dal 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
I report annuali sulle attività dei Comitati Consultivi (CC) sono parte integrante dei Rapporti di Riesame Ciclico predisposti dai Corsi di Dottorato e delle Relazioni Annuali di Monitoraggio e Riesame, a regime dal 2024. Da questi Rapporti e Relazioni si evince che i CC, oltre ad essere stati formalmente costituiti in tutti i Corsi di Dottorato, sono operativi e forniscono supporto e consulenza ai Corsi nell'autovalutazione dell'attualità dei progetti formativi e scientifici, nonché consulenza riguardo ad eventuali azioni migliorative dei progetti stessi.	SI

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che la quasi totalità degli obiettivi relativi all'Assicurazione della Qualità definiti per il triennio 2023-2025 è stata conseguita. Una conferma indiretta di ciò è rappresentata dai giudizi molto positivi espressi dalla Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) nell'ambito della visita di accreditamento di Unimore, svoltasi nell'ottobre 2024 e contenuti nel Rapporto di Accreditamento Periodico del 3 aprile 2025.

La realizzazione delle azioni previste in questo Piano Triennale ha contribuito in modo sostanziale al miglioramento del Sistema di Assicurazione della Qualità di Unimore. Va peraltro anche sottolineato come il complessivo sistema di AQ di Unimore sia stato certificato nella primavera 2025 come di elevata qualità, "Pienamente soddisfacente", dall'ANVUR.

Resta ancora incompiuta la piena strutturazione dell'Unità di supporto finalizzata al supporto delle attività di AQ al livello dipartimentale.

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Strutturata ed efficace organizzazione delle attività di AQ e condivisione sostanziale degli obiettivi di AQ con le strutture centrali e periferiche
- Consolidata interazione del Delegato per la Qualità e Coordinatore del PQA con il Rettore, con il Direttore Generale, con i Delegati rettorali, con gli Organi di Ateneo e con il NdV.
- Estensione del sistema di AQ ai Corsi di Dottorato

Aree di miglioramento:

- Rafforzamento dell'Unità di supporto in considerazione dell'elevato impegno richiesto agli attori dell'AQ ai diversi livelli di Ateneo.

7. LA SOSTENIBILITÀ

UNIMORE riconosce il valore della sostenibilità nelle sue molteplici declinazioni, ambientale, economica e sociale e si impegna ad orientare le proprie attività istituzionali verso gli obiettivi di sostenibilità integrata contenuti nell'Agenda 2030 dell'ONU (17 *Sustainable Development Goals* o SDGs).

Nell'ambito della Sostenibilità, l'Ateneo ha individuato due *finalità prioritarie*:

F1 – Adeguare le attività dell'Ateneo in linea con gli SDGs

F2 – Formare una comunità universitaria che declini in ottica di Sostenibilità tutte le proprie attività

Tali finalità sono declinate nei seguenti *obiettivi specifici*:

- SO.1_Implementare le politiche di Sviluppo Sostenibile (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- SO.2_Migliorare l'educazione alla Sostenibilità con azioni che integrino Formazione, Ricerca e Terza Missione (**F2**) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- **SO.1_Implementare le politiche di Sviluppo Sostenibile**

Azione Sostenibilità 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Implementare politiche di sviluppo sostenibile delle attività istituzionali dell'Ateneo e di quelle ad esse connesse con ricadute positive sull'ambiente e sulla salute dell'uomo	Delegata del Rettore per la Sostenibilità; Referenti Sostenibilità dei Dipartimenti; Organi Accademici; Direttore Generale; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo
Indicatore 1		Target
Riduzione <i>Carbon Footprint</i> di Ateneo <i>Valore iniziale:</i> 1,4 t CO ₂ /persona (2019 – periodo pre-pandemia che non ha risentito del minor accesso di personale/riduzione attività lavorative in presenza* (calcolo svolto secondo metodologia <i>Ranking</i> internazionale <i>Green Metric</i>) * Il dato relativo al 2022 non è ancora disponibile <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025 con valutazioni annuali		≤ 1t CO ₂ /persona annue
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023
Il valore anno 2022, 0.82 t CO ₂ /persona annue, è stato calcolato a settembre 2023 Il valore di emissioni annuali 2023 verrà calcolato nel settembre 2024 con i dati che saranno allora disponibili.		0.82 t CO ₂ /persona annue

Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il valore anno 2023, 0.89 t CO ₂ /persona annue, è stato calcolato a settembre 2024 Il valore di emissioni annuali 2024 verrà calcolato nel settembre 2025 con i dati che saranno allora disponibili.	0.89 t CO ₂ /persona annue
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Il valore relativo ad ogni anno viene calcolato nel settembre dell'anno successivo con i dati resi disponibili, pertanto il valore anno 2024 verrà calcolato tra settembre/ottobre, non appena verranno forniti i dati necessari già richiesti agli uffici. Si stima tuttavia un valore poco differente dal precedente, dell'ordine di 0.9 t CO ₂ /persona annue, quindi nel target fissato.	In corso
Indicatore 2	Target
Protocolli d'intesa con Comune di Modena e Comune di Reggio Emilia per favorire l'installazione di colonnine di ricarica auto elettriche su suolo pubblico, in prossimità delle sedi Unimore. <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verballi CdA/Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al 2024
Obiettivo solo parzialmente raggiunto e che risulta pertanto da completare nel corso del 2025.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target I tempi si sono allungati anche a causa del rinnovo delle cariche amministrative (Sindaco e Giunta) dei due comuni nel 2024. Si prevede il raggiungimento del target nel 2025.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Non ci sono state ad oggi evoluzioni significative nel corso del 2025	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Tempistiche associate alle interazioni con le Amministrazioni locali	
Indicatore 3	Target
Studio di fattibilità per l'installazione di ricariche per auto elettriche e per rastrelliere/depositi biciclette nei Campus Unimore <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Delibere CdA/Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione

Lo studio di fattibilità per colonnine elettriche di ricarica è stato elaborato nel 2024. È stata installata nelle adiacenze della Biblioteca Scientifica del Campus di via Campi a Modena una colonnina di ricarica alimentata da un impianto fotovoltaico, di cui si prevede a breve la fruizione, ed è stato approfondito il tema riguardante le rastrelliere per bici elettriche.	SI
Indicatore 4	Target
Inserimento del questionario mobilità in piattaforma Alma Laurea o Esse3 <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Alma Laurea o Esse3/Direzione Servizi Studenti</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2024</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Il questionario mobilità è stato aggiunto alla piattaforma Esse3 sia per il 2023 che per il 2024 e il 2025. Gli studenti hanno compilato il questionario nel periodo estivo. Ogni anno il questionario continuerà a essere somministrato nel medesimo periodo per permettere poi l'elaborazione dei dati acquisiti.	SI
Indicatore 5	Target
Redazione del Bilancio Annuale di Sostenibilità <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Verbali CdA/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Il format per il Bilancio di Sostenibilità è stato portato all'approvazione degli Organi Accademici in ritardo rispetto all'azione programmata nel Piano triennale (Delibera del Senato Accademico del 07.10.2023 e Delibera del Consiglio di Amministrazione del 21.12.2023).	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Allungamento delle tempistiche per il passaggio agli OOAA. Una volta approvato l'impianto del Bilancio di Sostenibilità secondo le linee guida della RUS, si intende procedere con la stesura del documento che, seppur caratterizzato da una certa complessità, deve raccogliere e valutare documenti e azioni già presenti in Ateneo, anche se non tutte in maniera strutturata. Il target sarà pertanto raggiunto nel 2024.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto ed è attualmente in fase di ultima revisione prima dell'approvazione da parte degli OOAA prevista ad inizio 2025.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il Bilancio di Sostenibilità redatto nell'anno 2024 e relativo al 2023 è stato revisionato ed approvato dagli OOAA. Il Bilancio è stato presentato alla stampa e alla cittadinanza a maggio 2025 e contestualmente reso disponibile sul portale di Ateneo.	SI

Azione Sostenibilità 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Ottenere la certificazione EPD dei Dipartimenti per attuare politiche di efficientamento energetico mirate	Delegata del Rettore per la Sostenibilità; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore		Target
Ottenimento della certificazione EPD per ulteriori 3 Dipartimenti in Ateneo <i>Valore iniziale:</i> 1 dipartimento certificato <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Registro EDP/Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> fine 2025		4 Dipartimenti con certificazione EPD
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al 2025
Il Dipartimento DISMI ha ottenuto nel 2023 la certificazione EPD. Non è stato possibile certificare altri 3 Dipartimenti		NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Le cause principali che hanno impedito il raggiungimento del target di certificazione di altri dipartimenti sono la mancanza di personale dedicato e di fondi per sostenere l'acquisizione della certificazione: la procedura è infatti complessa, ciò rende il processo lungo ed articolato. • Era prevista ma non è stata assegnata una unità di personale che potesse supportare il gruppo di lavoro specializzato nel gestire tutte le fasi in maniera efficace. • L'acquisizione della certificazione comporta per ogni Dipartimento un costo dell'ordine di € 8.000,00 - 10.000,00, a seconda della complessità, ed un ulteriore costo di circa 500,00 €/anno per alcuni ulteriori anni per mantenere la certificazione, e non si è incontrata la disponibilità dei dipartimenti in tal senso.		

- **SO.2_Migliorare l'educazione alla Sostenibilità con azioni che integrino Formazione, Ricerca e Terza Missione**

Azione Sostenibilità 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Realizzare iniziative di sensibilizzazione e informazione sulla sostenibilità nei suoi molteplici aspetti, aperte alla popolazione universitaria ed alla cittadinanza	Delegati/e del Rettore per: Sostenibilità; per Comunicazione di Ateneo	Bilancio di Ateneo; Unità di personale
Indicatore 1		Target
Numero di iniziative interdipartimentali, nel triennio, su tematiche di Sostenibilità ambientale, economica, politica, sociale. <i>Valore iniziale:</i> 1 (partecipazione al Festival ASVIS 2022) <i>Fonte del dato/Ufficio Referente:</i> IRIS/Staff di Direzione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		15 iniziative

Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Nel triennio 2023-2025 Unimore ha realizzato numerose iniziative relative alla sostenibilità nei suoi molteplici aspetti. Si segnalano come principali la partecipazione annuale al Festival ASVIS con eventi dedicati, la realizzazione annuale dell'Equality Week di Unimore, gli eventi legati ad UNIGreen quali gli UNIGreen days, le annuali iniziative multidisciplinari di Caffè Scienza, i numerosi seminari promossi dal CRID in ambito gender equality, razzismo, e su altri temi, la Notte Europea della ricerca che nel 2025 sarà declinata fortemente in ambito sostenibilità.	> 15 iniziative
Indicatore 2	Target
Consolidamento di Unimore entro il primo quartile di <i>Green Metric</i> Valore iniziale: 243/1050 (2022) Fonte del dato/Ufficio referente: Ranking Green Metric/GdL Sostenibilità Unimore Scadenza per il raggiungimento del target: 2025	Posizionamento nel primo quartile della classifica globale
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
La posizione conseguita nel 2023 è la 309/1183 (2° quartile), la posizione conseguita nel 2024 è la 446/1477 (2° quartile). La posizione 2025 non è ancora disponibile.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Le posizioni conseguite sono vicine al target, pur senza raggiungerlo. Tuttavia, occorre rilevare che le soglie di valutazione adottate da questo ranking sono state modificate ed è notevolmente incrementato il numero di Atenei inseriti.	

Azione Sostenibilità 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Realizzare iniziative di “recupero ambientale” (progetto aree verdi) con cui l’Ateneo si impegna a piantare alberi e creare aree verdi all’interno delle quali potrà trovare realizzazione il progetto “panchine rosse”.	Delegate del Rettore per la Sostenibilità, per le Pari Opportunità; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo
Indicatore 1	Target	
Numero di alberi piantati in Unimore Valore iniziale (2022) = 0 Fonte del dato/Ufficio Referente: Direzione Tecnica Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno	≥ 40 alberi/anno	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023	
Nel corso del 2023, l’Ateneo ha incrementato le aree verdi provvedendo a piantare 82 alberi ed è stato avviato il progetto “panchine rosse” con l’installazione di una panchina rossa nella sede di Modena e una nella sede di Reggio Emilia.	82 alberi	

Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
18 alberature sede di Carpi; 3 alberi sede di Modena, via Campi; 14 alberi nuova area parco a Modena, Dip. Ingegneria Enzo Ferrari, arbusti esclusi	35 alberi
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Entro il 2025 ovvero nella stagione autunnale, è programmata la messa a dimora di: n. 47 alberature presso il Campus di Via Campi e MO51, in sostituzione alle 18 da abbattere a breve ed alle 11 già abbattute, per permettere il montaggio delle pergole fotovoltaiche; n. 49 alberature compensative presso il Dief, in sostituzione delle 25 abbattute ed in abbattimento per permettere il montaggio delle pergole fotovoltaiche.	96 alberi (42 al netto degli abbattimenti)
Indicatore 2	Target
Numero “panchine rosse” installate <i>Valore iniziale: 0</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	≥ 3 /sede
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al termine dell'azione
Nel 2023-2024 sono state installate 4 panchine, 2/sede	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il progetto “panchine rosse” con relativo bando per coinvolgere gli studenti non ha avuto sufficienti adesioni	

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che, coerentemente con le finalità individuate come prioritarie nell’ambito della sostenibilità, sono stati raggiunti e sono in corso di raggiungimento la maggior parte dei target delle azioni previste dal Piano triennale.

L’Ateneo ha continuato a perseguire il suo impegno nell’ottica di un miglioramento continuo verso il conseguimento dei SDGs (Sustainable Development Goals).

Tra gli obiettivi principali è stato inserito il contenimento del Carbon footprint a valori < 1t/persona/anno. Sebbene il valore raggiunto si mantenga dell’ordine di 0,9 t/persona/anno, si rileva un leggero incremento nel valore pubblicato nel 2024 (e relativo ai dati 2023) rispetto al valore 2023 (e relativo ai dati 2022) a sottolineare la necessità di continuare nelle azioni di sensibilizzazione verso il risparmio energetico. Il valore 2025, relativo ai dati 2024, sarà prevedibilmente allineato con quello dell’anno passato, però il calcolo non è ancora stato possibile per mancanza di parte dei dati necessari, già richiesti agli uffici.

Unimore attua iniziative volte a migliorare la sostenibilità riguardo i sistemi di mobilità, anche raccogliendo con questionari periodici le istanze del personale e degli studenti; promuove il consumo di acqua di rete e l’eliminazione di plastiche monouso, promuove la raccolta differenziata.

Gli accordi per l’installazione di ricariche per auto elettriche sono in stand by in attesa di contatti con le amministrazioni locali (**azione 1**).

Questi e altri indicatori che vengono valutati per attribuire il posizionamento dell'Ateneo nel ranking internazionale Green Metric; il successo di Unimore dipende anche dal numero dei partecipanti e dal progressivo miglioramento degli altri Atenei a livello globale (**azione 3**), e dalle modifiche di talune soglie di valutazione che meglio si confanno ai grandi campus internazionali piuttosto che alle Università italiane.

Nel 2025 è stato pubblicato il Bilancio Annuale di Sostenibilità (**azione 1**) in accordo con le linee guida della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile) cui Unimore aderisce, presentato agli OOAA all'inizio dell'anno. Il documento raccoglie e presenta a tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, l'impegno e le azioni che l'Ateneo svolge per raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile in ambito di Governance, sociale e ambientale. L'aggiornamento periodico di questo documento rientrerà nella prassi dell'ateneo.

Nel 2025 è stato ampiamente raggiunto il target di almeno 15 iniziative di sensibilizzazione e informazione sulla sostenibilità (**azione 3**), fra cui rientra anche l'attiva partecipazione di Unimore al progetto Erasmus+ UNI-green. In questo ambito si inseriscono anche le iniziative di recupero ambientale con la creazione di aree verdi e piantumazione di alberature (**azione 4**). L'installazione di panchine rosse non ha raggiunto il target causa il parziale insuccesso di un bando promosso con la delega alle pari opportunità, per coinvolgere gli studenti nella progettazione di tali allestimenti.

Il progetto rivolto all'analisi del ciclo di vita (Environmental Product Declaration – EPD) che ha preso avvio in via sperimentale presso il Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria, non ha potuto essere esteso ad altri Dipartimenti entro il 2025 (**azione 2**) essendo un'analisi molto impegnativa che richiede l'acquisizione, anche temporanea, di una risorsa di personale dedicata e con le necessarie competenze, oltre che risorse finanziarie destinate.

Alla luce dei dati sopra riportati e delle attività in essere, coerentemente con le finalità individuate come prioritarie nell'ambito della Sostenibilità, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Consolidata esperienza sui temi della Sostenibilità, identificati tra i tre ambiti strategici in cui Unimore intende promuovere iniziative di ricerca, di didattica e di terza missione
- Impegno dell'Ateneo sul tema dell'inclusione, delle pari opportunità e del recupero ambientale
- Presenza fin dal 2019 di un documento sul Bilancio di genere che sostituisce in maniera più strutturata e continuativa il primo approccio attivato in via sperimentale già nel 2012
- Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità
- Partecipazione dell'Ateneo a reti nazionali ed internazionali con focus specifico sui temi della Sostenibilità
- Collaborazione con la Direzione Tecnica e le altre Direzioni/Uffici di Ateneo ed il gruppo Unimore sostenibile.

Aree di miglioramento:

- Consumi energetici ed emissioni CO₂, pur con le limitazioni imposte dal valore storico di numerosi edifici
- Estensione delle analisi del ciclo di vita delle strutture dell'Ateneo

8. L'EDILIZIA

Unimore riconosce l'importanza di disporre di infrastrutture quantitativamente e qualitativamente adeguate e la necessità di avviare il rinnovamento energetico radicale e ad ampio spettro del parco edilizio dell'Ateneo.

Nell'ambito dell'Edilizia, sono state individuate tre *finalità prioritarie*:

F1- Potenziare le infrastrutture dell'Ateneo

F2- Migliorare l'attrattività di Unimore con riferimento alle strutture residenziali

F3- Riquilibrare dal punto di vista energetico l'Ateneo

Tali finalità sono declinate nei seguenti *obiettivi specifici*:

- ED.1_Incrementare e riquilibrare gli spazi dedicati a Didattica e Ricerca, anche con nuovi interventi edilizi (F1)
- ED.2_Incrementare il numero di alloggi a disposizione degli Studenti e dei Ricercatori (F2)
- ED.3_Aggiornare il Piano Energetico di Ateneo e implementare politiche di risanamento ed efficientamento energetico (F3)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni, indicatori e target da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

- **ED.1_Incrementare e riquilibrare gli spazi dedicati a Didattica e Ricerca, anche con nuovi interventi edilizi**

Azione Edilizia 1	Responsabile	€/Risorse umane
Attivare un bando di gara per l'abbattimento dell'edificio ex-Chimica (MO16), la progettazione esecutiva e l'avvio del cantiere sulla stessa area di sedime dei Nuovi Istituti Biomedici nel Campus Scientifico di Via Campi a Modena, da realizzarsi mediante Partenariato Pubblico Privato (PPP)	Consiglio di Amministrazione; Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo*
<i>* Stima iniziale: 35,9M € con cofinanziamento MUR approvato con DM 1432 del 23.12.2022 a valere sui fondi previsti dal DM 1274/21</i>		
Indicatore 1		Target
Demolizione dell'edificio ex-Chimica SI/NO Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica Scadenza per il raggiungimento del target: 2023		SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023
Il progetto esecutivo per la Demolizione è stato approvato e i lavori sono stati		Da raggiungere

autorizzati del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.06.2023. La gara è stata bandita, conclusa e l'operatore individuato. Il contratto di appalto per eseguire la demolizione è stato siglato ai primi di dicembre	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Allungamento delle tempistiche per la gara d'appalto e relative procedure amministrative. Il target verrà raggiunto nel 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al termine dell'azione
I lavori di demolizione sono stati avviati in data 15.01.2024 con conclusione a dicembre 2024	SI
Indicatore 2	Target
Avvio costruzione Nuovi Istituti Biomedici <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2024</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al 2024
Nel corso del 2024 è stato aggiornato il PFTE e si è provveduto a iniziare l'iter autorizzativo del progetto: in data 16.03.2024 il Consiglio Comunale del Comune di Modena ha approvato lo strumento urbanistico per la necessaria conformità edilizia urbanistica e in data 14.08.2024 si è ottenuto il parere del comando VVF. Nel corso del 2025 terminerà l'iter di approvazione del quadro economico del progetto aggiornato e si provvederà quindi a bandire apposita gara.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il passaggio tra la procedura di PPP del 2023 e l'aggiornamento del progetto di fattibilità tecnica ed economica, l'incremento dei costi e la conseguente necessità di reperire nuove risorse, le procedure intercorse finalizzate all'ottenimento della conformità urbanistica hanno comportato l'allungamento dei tempi necessari. <u>Nuova scadenza per il raggiungimento del target: 2025</u>	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
L'adeguamento degli elaborati progettuali ha evidenziato un incremento del costo del progetto attestandolo complessivamente a 60.219.116,18 euro, di cui 45.653.336,85 euro per soli lavori. A questi importi devono essere aggiunti i costi degli arredi. Nell'ambito della raccolta dei vari pareri autorizzativi, il 31/7/2024, è stato richiesto il parere al Consiglio Superiore ai LLP (rif. art. 47 del Dlgs 36/23), che si è espresso con una richiesta di chiarimenti e integrazioni al progetto in data 08/10/2024. Successivamente in data 17/6/2025, il CSLPP ha inviato la comunicazione di archiviazione al procedimento. Parallelamente al lavoro di adeguamento del progetto, in data 31/10/2024 è pervenuta dal Consorzio Innova di Bologna una nuova proposta di PPP ai sensi dell'art. 193 del D.Lgs. 36/2023, nella forma di finanza di progetto volta alla progettazione, costruzione e manutenzione del nuovo edificio. In data 22/11/2024 con Delibera n° 440, il CdA ha proceduto alla nomina di un'apposita commissione (Nucleo di Valutazione) che valutasse la nuova proposta di PPP. Tale commissione nel corso del 2025 si è attivata per analizzare la proposta, approfondire le verifiche con le strutture dell'Ateneo coinvolte e per incontrare il	Da raggiungere

proponente al fine di formulare osservazioni o richieste di adeguamento della proposta alle esigenze dell'Ateneo. Il CdA, in data 04/09/25, è stato aggiornato sullo stato di avanzamento delle procedure in corso; il lavoro della commissione si è concluso con la presentazione della relazione alla seduta del CdA del 13/10/2025. Nella stessa seduta, è stato approvato un secondo contratto di prestito con la Banca Europea degli Investimenti per il finanziamento della quota mancante per il bando.	
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Ritardi nell'iter di verifica delle osservazioni del Consiglio Superiore ai LLP, ritardate interazioni con il proponente il PPP, necessità di reperire nuovi finanziamenti.	

Azione Edilizia 2	Responsabile	€/Risorse umane
Attivare un bando di gara per la progettazione esecutiva e avvio del cantiere del Nuovo Padiglione Aule e Laboratori presso il Campus S. Lazzaro di Reggio Emilia <i>* 18,9M € subordinato al cofinanziamento MUR DM 1274/21</i>	Consiglio di Amministrazione; Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo*
Indicatore		Target
Avvio costruzione del Nuovo Padiglione Aule e Laboratori Campus S. Lazzaro <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2024</i>		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Con Delibera di CDA n° 460 del 21.12.2023 è stato approvato il progetto esecutivo e nel corso del 2024 è stata ultimata la procedura di gara per l'affidamento dei lavori. Il verbale di consegna parziale dei lavori è stato sottoscritto in data 30.09.2024.		SI

Azione Edilizia 3	Responsabile	€/Risorse umane
Riorganizzare gli spazi al Piano terra ala ovest dell'Ex Foro Boario a Modena (edificio MO07)	Consiglio di Amministrazione; Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo
Indicatore		Target

Completamento allestimento aule e spazi studio Ex-Foro Boario <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2024</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al 2024
Con Delibera n°421 del 27.11.2023 è stato approvato il progetto esecutivo dell'allestimento ad aule e spazi studio del piano terra ala ovest dell'Ex Foro a Boario a Modena, nel corso del 2024 si è svolta apposita gara di appalto e il contratto lavori rep. n° 95/24 è stato stipulato il 22.07.2024. Il verbale di consegna dei lavori è stato sottoscritto in data 03.09.2024, con conclusione prevista dei lavori nel 2025.	In corso
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
I lavori nel 2025 sono proseguiti per concludersi ufficialmente il 31/12/2025; ad oggi però sono stati accumulati circa 3 mesi di ritardo.	In corso

Azione Edilizia 4	Responsabile	€/Risorse umane
Attrezzare aule e spazi studio nel Nuovo Edificio didattico nel Parco dell'Innovazione a Reggio Emilia	Consiglio di Amministrazione; Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo
Indicatore		Target
Completamento arredi Nuovo Edificio nel Parco dell'Innovazione <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2024</i>		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Il progetto di allestimento dell'edificio è stato approvato con Delibera di CdA n° 91 del 24.03.2023. Nel corso del 2023 si sono completate le procedure di affidamento delle necessarie forniture (arredi aule, uffici, sistemi audio video ecc). Le forniture sono state attivate a partire dalla data di stipula dell'atto di vendita del diritto di usufrutto del fabbricato (rep. N.168840 del 26.06.24) e dal conseguente verbale di presa in carico. L'attivazione dell'edificio è avvenuta il 02.09.2024.		SI

• **ED.2_Incrementare il numero di alloggi a disposizione degli Studenti e dei Ricercatori**

Azione Edilizia 5	Responsabile	€/Risorse umane
Attivare un bando di gara per la progettazione esecutiva e avviare un cantiere per i Nuovi Studentati Bonacorsa e San Barnaba a Modena <i>* Stima iniziale progetto: 16M € subordinato al cofinanziamento MUR DM 1257/21</i>	Consiglio di Amministrazione; Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica	Bilancio di Ateneo*
Indicatore		Target
Avvio costruzione dei Nuovi Studentati per un numero stimato di 90 posti letto <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: Albo Ateneo/Direzione Tecnica</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>		SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023		Target al 2023
L'iniziativa è in corso e il target potrà essere prevedibilmente raggiunto nel 2024.		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Il progetto per la realizzazione dei Nuovi Studentati Bonacorsa e San Barnaba a Modena era condizionato all'ottenimento di un apposito cofinanziamento legato al DM 30.11.2021 n. 1257 - V Bando ex 338/00. Solo a inizio novembre 2023 il MUR ha pubblicato il DM 06.11.2021 n. 1488, che ha formalmente confermato l'assegnazione dei fondi (8,6 M€ per Unimore) nell'ambito della graduatoria legata al DM 30.11.2021 n. 1257. Il 16.11.2023 è pervenuta a Unimore la proposta di un operatore economico per lo sviluppo di un Partenariato Pubblico Privato ai sensi dell'art. 174 del Dlgs 3.03.2023 n° 36, al fine di progettare, realizzare e gestire i due studentati. Attualmente il procedimento è in fase istruttoria e si stima di ottenere i necessari pareri e di bandire la procedura nel corso del 2024.		
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024		Target al 2024
A seguito della Delibera n. 169 del 19.04.2024, il Consiglio di Amministrazione, in considerazione dei termini stringenti posti dal decreto n. 1257/2021 e del mancato ottenimento del nulla osta da parte della Soprintendenza, ha deciso di non procedere alla valutazione della proposta presentata dal promotore in quanto l'iter previsto dalla disciplina legislativa in materia di Partenariato Pubblico Privato non risultava più compatibile con i tempi previsti dal decreto n. 1257/2021. È stato inoltre deliberato di acquisire il progetto redatto dal promotore privato e di avviare le procedure per affidare gli aggiornamenti delle progettazioni dei due edifici al fine di poter bandire le procedure di gara separatamente, ottenuti i necessari pareri e autorizzazioni. <u>Edificio San Barnaba</u> - Con delibera del 19.07.2024, il Consiglio di amministrazione di Ateneo ha approvato il progetto di fattibilità tecnico-economica del summenzionato edificio ed ha autorizzato l'avvio della procedura di appalto integrato per affidare la progettazione esecutiva e i conseguenti lavori di restauro. La gara è stata pubblicata nel mese di agosto e i lavori della commissione conclusi a		In corso

ottobre 2024. Il Contratto è in fase di stipula. Nel corso del 2025 è prevista la conclusione della progettazione esecutiva e l'inizio dei lavori di recupero	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Il progetto esecutivo (PE) è stato consegnato a Unimore a fine agosto 2025 per le necessarie verifiche e per l'approvazione. Il PE è stato inviato alla Soprintendenza ai beni architettonici di Bologna per il necessario parere finale. Si stima di iniziare i lavori entro il 2025.	SI
<u>Edificio Bonacorsa</u> - con Delibera n. 247 del 12.06.2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'affidamento della redazione del progetto di fattibilità tecnico-economica. Il progettista incaricato ha consegnato gli elaborati del progetto di fattibilità tecnico-economica che sono stati trasmessi con prot. n. 285693 del 07.10.2024 alla Soprintendenza archeologia belle arti e paesaggio per la città metropolitana di Bologna e le province di Modena, Reggio Emilia e Ferrara per la necessaria approvazione ai sensi dell'art.21, c.4 del D.lgs. 42/2004. A conclusione dell'iter di ottenimento dell'apposito parere della Soprintendenza sono state attivate le procedure per ottenere gli ulteriori necessari pareri per poter approvare il PFTE e per poter bandire una procedura di gara nella forma dell'appalto integrato. Al fine di assicurare l'avvio di una prima fase di lavori su entrambi i fabbricati entro la scadenza prevista dal V bando della legge 338/00 - DM n. 1257/2021 il CdA Unimore ha approvato, con delibera del 21.06.2024, il progetto denominato Studentati San Barnaba Bonacorsa - Progetto demolizioni selettive e messa in sicurezza immobili fase 1: "Strip Out". A seguito dell'atto di approvazione sono state espletate procedure di affidamento dei lavori conclusesi con la stipula del contratto Rep. 130 prot. 275245 del 25.09.2024 con l'operatore GARC AMBIENTE S.p.A. I lavori sono iniziati in data 16.10.2024. L'importo a base di gara per la realizzazione delle due residenze è attualmente fissato a 12.850.000 Euro, di cui 8.500.000 Euro per lo studentato Bonacorsa. Entro il mese di novembre sarà completata la destinazione dei fondi, di cui parte di provenienza da Fondazione di Modena e parte da prestito BEI, al fine di avviare le procedure di gara entro il 2025.	SI

- ***ED.3_Aggiornare il Piano Energetico di Ateneo e implementare politiche di risanamento ed efficientamento energetico***

Azione Edilizia 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Aggiornare il Piano Energetico di Ateneo secondo le indicazioni del MUR	Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia di Ateneo; Direzione Tecnica; Organi Accademici	Unità di personale
Indicatore		Target

Approvazione aggiornamento Piano Energetico Ateneo <i>SI/NO</i> <i>Valore iniziale:</i> Piano energetico 2019 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Verbali CdA/Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> primo semestre 2023	SI
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al termine dell'azione
Il Piano Energetico 2023-2025 è stato aggiornato secondo le indicazioni ministeriali e presentato al Consiglio di Amministrazione in forma estesa (approvazione in data 15.11.2023) e in forma sintetica di più facile lettura (approvazione in data 21.12.2023), riportante solo in allegato tutti i contenuti più strettamente tecnici.	SI

Azione Edilizia 7	Responsabile	€ / Risorse umane
Riqualificare dal punto di vista energetico edifici di interesse energetico prioritario <i>*Prevista partecipazione a bandi nazionali e regionali per richieste di co-finanziamento</i>	Delegato del Rettore per le Problematiche Energetiche e l'Edilizia; Direzione Tecnica; Organi Accademici	Bilancio di Ateneo*
Indicatore 1		Target
Percentuale di consumo di energia elettrica indipendente dalla rete pubblica (da pannelli fotovoltaici di nuova installazione) per gli edifici del Campus di Ingegneria e di Fisica a Modena e per l'area del Campus San Lazzaro <i>Valore iniziale:</i> Dati su potenza ed energia aggiornati al primo semestre 2022 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		28% per il Campus di Ingegneria (MO) 69% per Fisica 60% per Campus San Lazzaro
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
L'obiettivo è legato all'attivazione degli impianti di produzione di energia elettrica con pannelli fotovoltaici di cui all'indicatore 2.		Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Vedasi motivazioni di cui all'indicatore 2.		
Indicatore 2		Target
Diminuzione consumo energia elettrica per l'illuminazione delle strutture interessate dall'intervento di <i>Relamping</i> (MO17 e RE04)		- 50%

<i>Valore iniziale:</i> Dati su potenza ed energia aggiornati al primo semestre 2022 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024	
Dettaglio dei valori raggiunti	Target al 2024
Nel corso del 2023 sono stati elaborati n° 4 progetti di efficientamento energetico e <i>relamping</i> finalizzati a partecipare al Bando RER per l'assegnazione di contributi agli enti pubblici dell'Emilia-Romagna per progetti su edifici o gruppi di edifici relativi all'efficientamento energetico, alla produzione di energia da fonti rinnovabili nonché per interventi di miglioramento sismico, approvato con Delibera di Giunta Regionale n. 2091 del 28.11.2022, aggiornata con la Delibera n. 128 del 30.01.2023. Con Delibere n° 133,134,135 e 136 del 21.04.2023 sono stati approvati dal CdA Unimore 4 progetti di efficientamento energetico e <i>relamping</i> interessanti gli edifici (MO17, MO18, MO26 e 27, RE03 e RE04 e RE07). A seguito dell'ottenimento di appositi finanziamenti sono stati approvati e successivamente appaltati 2 dei 4 progetti: - Con Delibera 385 del 27.10.2023 è stato autorizzato l'affidamento per eseguire i lavori per il progetto L09 2023 – Lotto 1 - Modena Via Campi - Bando RER 2022 FESR 2021-2027- Progetto di efficientamento energetico - Autorizzazione all'affidamento dei lavori – (edificio MO17 e MO18) - Con Delibera 386 del 27.10.2023 è stato autorizzato l'affidamento per eseguire i lavori per il progetto L09 2023 – Lotto 2 - Modena Ingegneria - Bando RER 2022 FESR 2021-2027- Progetto di efficientamento energetico - Autorizzazione all'affidamento dei lavori – (edifici MO26 e MO27) Nel corso del 2024 i lavori per entrambi i progetti sono stati appaltati e sono in corso. Nel corso del 2024 con Delibera del 22.11.2024 è stato approvato il progetto L11-2023 – Bando DM 774/24 - RE04 - che prevede il <i>relamping</i> negli edifici RE03 e RE04; con la stessa delibera sono stati autorizzati i lavori.	In corso
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Appalti per l'esecuzione dei lavori in corso. Si prevede pertanto il raggiungimento dell'obiettivo nel 2025 al termine dei lavori.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Gli interventi di <i>relamping</i> sono in fase di completamento per i 4 edifici interessati. I lavori per l'installazione dei pannelli fotovoltaici hanno subito rallentamenti a causa del ritardo con cui il Comune di Modena ha autorizzato l'abbattimento degli alberi esistenti nelle aree oggetto dei lavori. Il nuovo cronoprogramma prevede il termine dei lavori entro i primi mesi del 2026.	Da raggiungere
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Ritardi del Comune di Modena a rilasciare la necessaria autorizzazione all'abbattimento degli alberi.	

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che i programmi edilizi nel Campus San Lazzaro (**azione 2**), presso l'ex Foro Boario (**azione 3**) e presso il Parco dell'Innovazione (**azione 4**) si sono in parte conclusi e/o stanno procedendo in maniera sostanzialmente regolare. Il cantiere per i nuovi Studentati Bonacorsa e San Barnaba (**azione 5**) ha subito diversi ritardi imputabili all'iter di approvazione da

parte della Soprintendenza, ma si registra comunque la conclusione delle procedure di affidamento. Per quanto riguarda le politiche di risanamento e di efficientamento energetico, da un lato è stato aggiornato il Piano energetico di Ateneo (**azione 6**) in virtù del quale Unimore è attualmente una delle prime università italiane (secondo i giudizi espressi da enti super partes quali la RUS-Rete Università Sostenibili), dall'altro è stata avviata un'azione di riqualificazione energetica di alcuni edifici (**azione 7**), tutt'ora in corso.

L'**azione 1** è apparsa quella che maggiormente ha risentito di ritardi, non tanto per l'abbattimento del vecchio edificio di MO16 conclusasi a fine 2024, quanto per i bandi di gara e la progettazione esecutiva del nuovo edificio (Nuovi biomedici) che ha comportato la raccolta di dati e la predisposizione di documenti di analisi che attestassero inequivocabilmente la sostenibilità economico-finanziaria dell'operazione anche attraverso l'acquisizione di ulteriori risorse che prevedano la realizzazione dell'intero progetto. Tali documenti sono stati oggetto di molteplici valutazioni, ormai in fase conclusiva, da parte del CdA, stante la necessità di provvedere nei tempi più rapidi possibili alla totale sostituzione dell'ormai fatiscente, seppur dispendioso, vecchio edificio di MO15.

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Attuazione di importanti e impegnativi programmi edilizi
- Piano energetico di Ateneo
- Pianificazione di interventi di riqualificazione energetica

Aree di miglioramento:

- Tempistiche delle fasi progettazione e realizzazione di nuove costruzioni, ma anche in quello della realizzazione di opere di efficientamento energetico
- Interlocuzione con le strutture che rappresentano la causa principale di tali ritardi (imprese e consorzi nelle azioni di partenariato, Comuni di Modena e Reggio nell'acquisizione di permessi, Soprintendenza regionale per gli interventi di efficientamento energetico in zone protette ma non di valore storico-artistico, etc.).

9. I SERVIZI E LO SPORT

Unimore riconosce il ruolo centrale degli studenti e di tutto il Personale dell'Ateneo, e opera d'intesa con le Istituzioni locali per programmare gli investimenti ed indirizzare scelte ispirate a principi di inclusione e di promozione del benessere nelle sue varie accezioni, per la comunità accademica e per la cittadinanza, anche alla luce delle analisi di valutazione, da parte del Personale Docente e Tecnico-Amministrativo e degli Studenti, della soddisfazione percepita per i servizi offerti (Progetto *Good Practice*)

Nell'ambito dei Servizi e dello Sport, l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie:

F1 – Migliorare i servizi agli Studenti

F2 – Potenziare e modernizzare il Sistema Bibliotecario di Ateneo

F3 – Valorizzare le potenzialità dello sport anche per migliorare il benessere e incentivare stili di vita sani

Tali finalità sono declinate nei seguenti obiettivi specifici:

- ST.1_Migliorare i servizi agli Studenti per garantire l'inclusività e l'accesso all'istruzione universitaria (**F1**) (*Condiviso da Dipartimenti*)
- ST.2_Rafforzare la fruibilità dei Servizi bibliotecari da parte di Studenti e Ricercatori (**F1 e F2**)
- ST.3_Promuovere una sensibilizzazione verso corretti stili di vita (**F3**) (*Condiviso da Dipartimenti*)

Per la realizzazione dei sopracitati *obiettivi specifici*, sono state previste azioni e corrispondenti indicatori da raggiungere secondo diverse scadenze temporali.

Di seguito sono riportate nel dettaglio gli indicatori il cui target non era stato raggiunto nel 2023 e quelli per i quali era previsto il raggiungimento entro il 2024. Inoltre, per facilitare la identificazione di eventuali criticità, sono riportati anche gli indicatori per i quali il raggiungimento del target è previsto per il 2025.

- ***ST.1_Migliorare i servizi agli Studenti per garantire l'inclusività e l'accesso all'istruzione universitaria***

Azione Servizi e Sport 1	Responsabile	€ / Risorse umane
Estendere la composizione e rafforzare le attività del Tavolo dei Servizi per gli Studenti e sui servizi specificamente rivolti agli studenti, comprendente le analisi delle ulteriori necessità da affrontare o rappresentare ad altri soggetti	Direzione Servizi agli Studenti; Staff di Direzione; Dipartimenti/Scuole di Ateneo	Unità di Personale
Indicatore 1		Target
Predisposizione di una relazione annuale dell'attività del Tavolo dei Servizi per gli Studenti e sui servizi specificamente rivolti agli Studenti, comprendente le analisi delle ulteriori necessità da affrontare o rappresentare ad altri soggetti		SI

<i>SI/NO</i> <i>Valore iniziale: 0</i> <i>Fonte dei dati: Staff di Direzione</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno</i>	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Il Tavolo Servizi agli Studenti Unimore è stato istituito in data 10.02.2020 con decreto rettorale n. 102/2020 e rinnovato per il triennio 2023-2026 (DR. 141/2023) integrato con tre membri nominati dalla Conferenza degli Studenti. Nell'arco del triennio 2020-2022 il Tavolo Servizi si è riunito con cadenza bimestrale e le attività svolte sono riportate nella Relazione approvata dal CdA in data 24.02.2023 e dal Senato in data 14.03.2023. La Relazione approvata dal Senato accademico in data 14.03.2023 e dal Consiglio di Amministrazione in data 24.02.2023 riporta anche i prossimi obiettivi proposti con scadenze a breve, medio e lungo termine.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
La relazione annuale del Tavolo Servizi agli Studenti è stata approvata dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 24.05.2024	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
La relazione annuale del Tavolo Servizi agli Studenti è stata redatta e l'approvazione calendarizzata nelle riunioni di Senato e CdA del 14.10.2025 e del 24.10.2025, rispettivamente.	SI
Indicatore 2	Target
Migliorare la valutazione dei servizi per gli Studenti in base alle analisi di soddisfazione degli Utenti <i>Valore iniziale (2022): valore medio 4,08 (Progetto Good Practice)</i> <i>Fonte dei dati: Questionari "Soddisfazione Utenti" /Direzione Area Informatica e Ufficio di supporto al PQA</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2025</i>	4,3
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
I dati riportati dal Presidio di Qualità dell'Ateneo in seguito all'analisi dei questionari <i>Good Practice</i> (relazione 8 maggio 2025) rivela una soddisfazione tendenzialmente in crescita con un valore medio di 4,13 nel 2023 e di 4,15 nel 2024. Da notare che i valori risultano sempre più elevati per gli studenti del primo anno (4,28) rispetto ai successivi (4,01) anche se non è stato ancora possibile raggiungere il target prefissato di 4,3. I dati sono tuttavia in linea con la media dei grandi Atenei.	NON raggiunto
Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target Dall'analisi dei dati e dai valori più elevati al 1 anno (91% di studenti globalmente soddisfatti al 1 anno vs. 82% negli anni successivi) sembrano suggerire che questi studenti, non avendo una esperienza pregressa, abbiano percepito maggiormente i miglioramenti messi in atto dall'Ateneo, basti pensare all'evoluzione del Sito web avvenuto nel 2024. Migliorabile la valutazione dei servizi di placement che rimane negli anni < 4.	

Azione Servizi e Sport 2	Responsabile	€ / Risorse umane
Migliorare la fruizione dei servizi per gli studenti tramite App	Delegati/e del Rettore per la Disabilità e i Disturbi Specifici dell'Apprendimento; Direzione Area Informatica	Bilancio di Ateneo; Unità di Personale
Indicatore 1		Target
Pubblicazione, messa in produzione e avvio dell'utilizzo dell'App Mobile per studenti – Unimore APP <i>SI/NO</i> <i>Valore iniziale:</i> Stesura del progetto (2022) <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SAL di progetto/Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
UNIMORE APP permette di avere accesso ai servizi Unimore dai dispositivi mobili (versioni Android e iOS). Gli studenti, inserite le proprie credenziali, possono personalizzare la home, aggiungendo le icone dei servizi disponibili: profilo, calendario esami, bacheca esiti, libretto, cruscotto, pagamenti, social. E' anche possibile accedere alle news pubblicate sulla home page del sito di Ateneo e ai profili ufficiali "Social". UNIMORE APP permette, nella versione pubblica, quindi senza necessità di inserimento delle credenziali, di essere strumento informativo rivolto a futuri studenti e soggetti coinvolti in iniziative che contribuiscono alla crescita della comunità accademica e delle politiche di UNIMORE, destinate a rendere sempre più forti gli obiettivi e target recepiti nei Piani triennali di Ateneo. UNIMORE APP sarà oggetto di continua e progressiva implementazione di nuovi e sempre più aggiornati contenuti destinati alla comunità studentesca come comunicato dal Direttore Generale al CdA (Verbale CdA 24.02.2023).		SI
Indicatore 2		Target
Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Reggio Emilia <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024		SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024		Target
Al termine del 2024 l'applicativo non è stato realizzato		Da raggiungere

Identificazione delle cause legate al mancato raggiungimento del target L'obiettivo era la costruzione di "Atenei senza barriere". Sono state studiate diverse proposte, prima dalla Direzione Servizi agli studenti che, per questo progetto, ha ricevuto un finanziamento <i>ad hoc</i> dal MUR e successivamente anche dalla Direzione Sistemi informativi (Ufficio RTD) e Assicurazione Qualità che ha preso in considerazione la proposta di Cineca su cui stava lavorando anche l'Ateneo di Verona. Tuttavia, il riscontro di problematiche tecniche ha determinato un arresto del progetto.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Non è stato ancora possibile rimuovere le cause ostative riportate al termine del 2024	NON raggiunto
Indicatore 3	Target
Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Modena <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> primo semestre 2025	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Vedi indicatore 2	NON raggiunto
Indicatore 4	Target
Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Mantova <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Area Informatica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> fine 2025	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Vedi indicatore 2	NON raggiunto

• **ST.2_Rafforzare la fruibilità dei Servizi Bibliotecari da parte di Studenti e Ricercatori**

Azione Servizi e Sport 3	Responsabile	€ / Risorse umane
Implementare un Servizio bibliotecario di consulenza e supporto ai ricercatori neoassunti	Coordinatore Ufficio Bibliometrico	Unità di personale
Indicatore 1	Target	
Attivazione e pubblicizzazione del servizio bibliotecario di consulenza e supporto <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SBA <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2023	SI	

Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al termine dell'azione
La pubblicizzazione del servizio bibliotecario di consulenza e supporto è avvenuta mediante: ⇒ 5 sessioni di formazione online, di cui 1 pilota a fine 2022 (20 ore di lezione complessive, totale iscritti = 292, totale partecipanti live = 228, registrazioni a disposizione per gli iscritti che non hanno partecipato all'evento live) ⇒ 1 sessione di formazione in presenza per il Dottorato in Medicina Clinica e Sperimentale (4 ore di lezione, n. partecipanti > 70) ⇒ 1 sessione di formazione in presenza programmata per il 18 dicembre nell'ambito del Corso Complementare Dottorandi e Assegnisti organizzato dall'Ufficio Ricerca, edizione 2023 (4 ore di lezione, n. iscritti in data 13 dicembre = 147) ⇒ 1 presentazione dei servizi e dell'offerta formativa UB/OA nell'ambito del progetto Corsi per neoassunti - <i>Faculty Development</i> di UNIMORE (< 1 ora di presentazione, n. partecipanti > 50) ⇒ consulenze su OA effettuate dopo l'avvio del progetto = 292	SI
Indicatore 2	Target
Predisposizione di una relazione annuale sulle attività di supporto e di consulenza del servizio bibliotecario e sulla soddisfazione degli utenti <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> SBA <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> al termine di ogni anno	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2023	Target al 2023
Il servizio di formazione e consulenza è stato avviato nella sua prima fase pilota a dicembre 2022. A seguito delle valutazioni tecniche e dei feedback ottenuti dai primi utenti coinvolti, i moduli sono stati riprogrammati nei mesi successivi al fine di aumentare la partecipazione dell'utenza e favorire una formazione dedicata. Al termine del primo anno sono state realizzate altre quattro sessioni di formazione a cui si aggiungono incontri di promozione del servizio e di formazione per Scuole di dottorato specifiche su richiesta dei docenti e in collaborazione con gli Uffici ricerca e ricerca internazionale. I corsi di formazione hanno ottenuto un alto gradimento da parte degli utenti e portato a un maggiore riconoscimento dei servizi offerti dall'Ufficio Bibliometrico e dal Sistema Bibliotecario in generale. In particolare, per il servizio <i>open access</i> e <i>research data</i> si è ottenuto un aumento delle richieste di consulenza dedicata di oltre il 95%.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Il servizio di formazione e consulenza, a seguito dei feedback ricevuti dai partecipanti e dalle valutazioni operate al termine del primo anno di attività, è stato riformulato al fine di potenziarne l'impatto formativo e aumentare ulteriormente la partecipazione. I moduli didattici sono stati proposti sia nella modalità online che in quella presenza, sia per la sede di Modena che per quella di Reggio Emilia. Considerando anche l'impegno dell'Ateneo verso l'internazionalizzazione e la presenza nella nostra Università di diversi studenti e ricercatori provenienti dall'estero, nel 2024 il servizio ha svolto anche una sessione dedicata in lingua inglese.	SI

Al fine di garantire una maggiore copertura e una migliore efficienza del servizio, i moduli formativi sono stati inoltre organizzati in accordo con le Scuole di dottorato dell'Ateneo, facendoli rientrare nel loro piano formativo ordinario.	
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nell'ottica di miglioramento continuo dell'offerta, a seguito dell'analisi degli incontri di formazione tenuti nel corso dell'a.a. 2024-2025, si è deciso di sviluppare ulteriormente la proposta per l'a.a. 2025-2026, rendendola ancora più modulare e differenziata (teoria vs pratica), introducendo inoltre una parte sull'intelligenza artificiale, il cui lancio nell'ultima edizione del corso POP ha ottenuto un grande riscontro sia in termini di partecipazione che di gradimento.	SI

Azione Servizi e Sport 4	Responsabile	€ / Risorse umane
Attivare, presso le Biblioteche Unimore, un servizio di fornitura di libri in formato accessibile rivolto alle esigenze di studenti Unimore con disabilità o con DSA	Delegati/e del Rettore per Settore Bibliotecario, per Disabilità e Disturbi Specifici dell'Apprendimento	Unità di personale
Indicatore 1		Target
Inserimento di Unimore nell'elenco degli Enti autorizzati dal Ministero della Cultura a realizzare il servizio in deroga alla legge sul diritto d'autore (L. 633/1941).		SI
<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SBA</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Nella prima fase del progetto è stato chiesto e ottenuto che Unimore venisse inserita tra le Entità autorizzate da parte del Ministero a realizzare, senza scopo di lucro, copie in formato accessibile di opere o di altri materiali cui hanno legittimamente accesso, in favore di alcune categorie di beneficiari (non vedenti, ipovedenti, con disabilità percettive o di lettura, con determinate disabilità fisiche) (ex art. 71-bis, comma 2 bis / quinquies Legge sul Diritto d'Autore 633/1941)		SI
Indicatore 2		Target
Attivazione del servizio di fornitura libri fruibili da studenti con disabilità		SI
<i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SBA</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: 2023</i>		
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione

Il servizio è stato attivato a gennaio 2023, rivolto in via sperimentale al solo Dipartimento di Educazione e Scienze Umane di Reggio Emilia. Dopo la fase sperimentale (gennaio-agosto), da settembre 2023 il servizio è stato aperto a tutti i Dipartimenti di Unimore. Numero di richieste evase: 250	SI
Indicatore 3	Target
Redazione di un report annuale sull'attività del servizio e sulla soddisfazione degli utenti <i>SI/NO</i> <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente: SBA</i> <i>Scadenza per il raggiungimento del target: al termine di ogni anno</i>	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2024	Target al 2024
Nel corso del 2024 il servizio, aperto a tutti i corsi di laurea Unimore, ha ricevuto 503 richieste con un raddoppio numerico rispetto all'anno precedente (250 nel 2023). Di queste richieste, 492 hanno ricevuto risposta positiva con indicazione o invio del testo: - per 48 richieste sono state fornite le istruzioni necessarie per accedere al formato e-book presente su piattaforme online già disponibili tra le risorse online Unimore (Pandora Campus, EDRA, Giuffré, Darwin books, Emilib); - per 444 richieste è stato inviato il formato pdf selezionabile ricevuto su richiesta direttamente dagli editori o prodotto digitalizzando l'originale cartaceo. La realizzazione e l'invio della copia digitalizzata di opera protette da diritto d'autore è stata possibile in virtù dell'inserimento di Unimore tra le Entità autorizzate dal Ministero che possono operare in deroga alla Legge sul Diritto d'autore in favore di determinate categorie di beneficiari (ex art. 71-bis, comma 2 bis / quinquies Legge sul Diritto d'Autore 633/1941) Nel corso del 2024 si è inoltre proceduto a testare <i>Sensus Library</i> e <i>Sensus Access</i> , strumenti online utili per la gestione delle collezioni di file accessibili frutto delle richieste pervenute da parte degli studenti con disabilità e DSA e per la conversione dei file digitalizzati.	SI
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025	Target al 2025
Nel corso del 2025 si è confermato il trend in aumento delle richieste di fornitura di libri accessibili ricevute: 311 richieste da gennaio a giugno provenienti da 110 utenti. Di queste richieste il 68% sono state evase inviando il pdf selezionabile ricevuto direttamente dagli editori, il 17% inviando un pdf selezionabile prodotto dagli operatori del servizio attraverso la scansione da originali cartacei, il 12% è stato recuperato direttamente dalle banche dati accessibili in Unimore. Nel corso del 2025 grazie alla collaborazione e al supporto economico del Servizio Accoglienza Studenti disabili è stata acquistata la piattaforma Sensus Library: una library digitale che consente agli utenti autorizzati di accedere direttamente alle copie già disponibili di libri accessibili e di gestire in autonomia le richieste di fornitura e le riproduzioni. E' stato inoltre erogato un questionario di <i>user satisfaction</i> compilato da 95 utenti del servizio con ottimi risultati e in particolare un NPS (NET PROMOTER SCORE) =65	SI

- **ST.3_Promuovere una sensibilizzazione verso corretti stili di vita**

Azione Servizi e Sport 5	Responsabile	€ / Risorse umane
Definizione di un piano di riqualificazione degli impianti sportivi e relativi interventi	Delegata del Rettore per lo Sport; Direzione Tecnica; Organi Accademici	Bilancio di Ateneo
Indicatore		Target
Realizzazione del progetto di fattibilità per almeno due interventi SI/NO <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Direzione Tecnica <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2024		SI
Dettaglio dei valori raggiunti		Target al termine dell'azione
Allargamento sala pesi € 28.421,07 (2023) Tinteggi Palestra (esterna ed interna parziale) € 73.594,06 (2024) Rifacimento coibentazione tubi (locali interni) € 11.572,98 (2024)		SI

Azione Servizi e Sport 6	Responsabile	€ / Risorse umane
Realizzare il progetto di divulgazione “Benessere e Sport”	Delegata del Rettore per lo Sport	Unità di personale
Indicatore		Target
Numero eventi /seminari su Benessere e Sport <i>Valore iniziale:</i> 0 <i>Fonte dei dati/Ufficio Referente:</i> Iris/Ufficio Organizzazione <i>Scadenza per il raggiungimento del target:</i> 2025		6 iniziative
Dettaglio dei valori raggiunti al 2025		Target al termine dell'azione
Eventi su Benessere e Sport realizzati nel triennio: 30/09/2023: Unimore Run (camminata di 3 e 5 km all'interno del Parco San Lazzaro) in concomitanza con il festival della salute organizzato con la Ausl di Reggio Emilia al Parco San Lazzaro. Marzo-Maggio 2023: ciclo di 9 seminari su “Diritto dello Sport, Alimentazione e Benessere” presso il Dipartimento di Giurisprudenza a Modena 09/10/2024: Tavola rotonda su Sport, alimentazione e benessere a Modena, Piazza grande, durante la giornata CONI in Piazza 19-23 maggio 2024: Settimana dello Sport Unimore a Modena e Reggio con seminari e tavole rotonde giornaliere con eventi tematici mirati a sensibilizzare gli studenti sull'importanza dell'attività fisica per il benessere mentale e fisico		SI

Marzo-Maggio 2024: ciclo di 12 seminari su “Diritto dello Sport, Alimentazione e Benessere” presso il Dipartimento di Giurisprudenza a Modena 28/09/2024: Festival della salute al Parco San Lazzaro organizzato con la Ausl di Reggio Emilia Marzo-Maggio 2025: ciclo di 11 seminari su “Diritto dello Sport, Alimentazione e Benessere” presso il Dipartimento di Giurisprudenza a Modena 22/05/2025: ChimGeo More Relay, staffetta tra docenti, studenti e dipendenti nella giornata del Chimgeo in festa 03/06/2025: Tavola rotonda su Sport, Alimentazione e benessere presso il Dismi a Reggio Emilia 27/09/2025: Unimore Run (camminata di 7 km all’interno del Parco San Lazzaro) in concomitanza con il festival della salute organizzato con la Ausl di Reggio Emilia al Parco San Lazzaro 21/10/2025: Tavola rotonda su Sport, alimentazione e benessere a Modena, Piazza grande, durante la giornata CONI in Piazza	
---	--

CONSIDERAZIONI GENERALI

Alla luce dei dati sopra riportati si rileva che è da sempre forte l’impegno dell’Ateneo a migliorare e implementare i servizi, che sotto varia forma, sono messi a disposizione degli studenti. che riportano un progressivo, seppur lento, miglioramento del livello di soddisfazione come emerge dal progetto *Good Practice*. In quest’ambito si inserisce anche il rafforzamento delle attività del Tavolo per i Servizi agli Studenti (**azione 1**) e la realizzazione dell’App Mobile Unimore (**azione 2**) che permette di avere accesso diretto, ad esempio, al libretto studenti e ai pagamenti. Per quanto riguarda l’attivazione a partire dal 2024 di un applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità, le difficoltà tecniche emerse durante la ricerca delle opzioni operative da adottare hanno portato alla impossibilità di procedere con l’azione, almeno entro il 2025.

In un’ottica di continuo miglioramento della qualità dei servizi di formazione, consulenza e supporto a studenti, docenti e ricercatori (**azioni 3 e 4**), l’Ateneo si impegna a rafforzare la fruibilità dei Servizi Bibliotecari che già godono di una ottima reputazione (valutazioni del progetto *Good Practice*) tramite la implementazione di iniziative per incentivare l’utilizzo della formula *Open Access*, la disponibilità di testi universitari da leggere tramite la sintesi vocale e la organizzazione di servizi di consulenza per studenti e ricercatori neoassunti.

Infine, Unimore promuove lo sport come una occasione di aggregazione, di crescita personale e di condivisione dell’esperienza universitaria per una platea sempre più numerosa di studenti: basti pensare all’accordo con il CONI e con il CIP (stipulato nel 2024) destinato a supportare l’attività di formazione universitaria degli studenti atleti tramite il programma *Unimore Sport Excellence* e alla intensa collaborazione tra CUS More e Società sportive per progetti rivolti alla comunità Universitaria e al territorio (es. UNIMORE RUN, Festa dello Sport, Sport liberamente, Palestra sotto il cielo...). Inoltre, si sono raggiunti e superati i target delle azioni previste dal Piano triennale (**Azione 5**). In particolare, c’è stato un cospicuo investimento per riqualificare i locali sportivi dati in gestione al CUS e si sono organizzati numerosi eventi, seminari e tavole rotonde per sensibilizzare gli studenti sull’importanza dell’attività fisica e dei corretti stili di vita per il benessere fisico e mentale. L’organizzazione di eventi e seminari è stata possibile grazie alla collaborazione con singoli docenti e con la Ausl di Reggio Emilia.

coerentemente con le finalità individuate come prioritarie

Pertanto, alla luce dei dati sopra riportati, si evidenziano i seguenti:

Punti di forza:

- Consolidata attenzione dell'Ateneo per un continuo miglioramento dei servizi agli studenti anche con disabilità, ulteriormente rafforzata dall'ampliamento della composizione del Tavolo per i Servizi agli studenti
- Presenza di un Sistema Bibliotecario di Ateneo ben strutturato ed efficiente
- Presenza di iniziative di Ateneo per diffondere e sostenere la cultura dell'attività sportiva attraverso iniziative didattiche, di ricerca e di terza missione.
- Collaborazione con docenti e Ausl per il raggiungimento di iniziative di alto livello.

Aree di miglioramento:

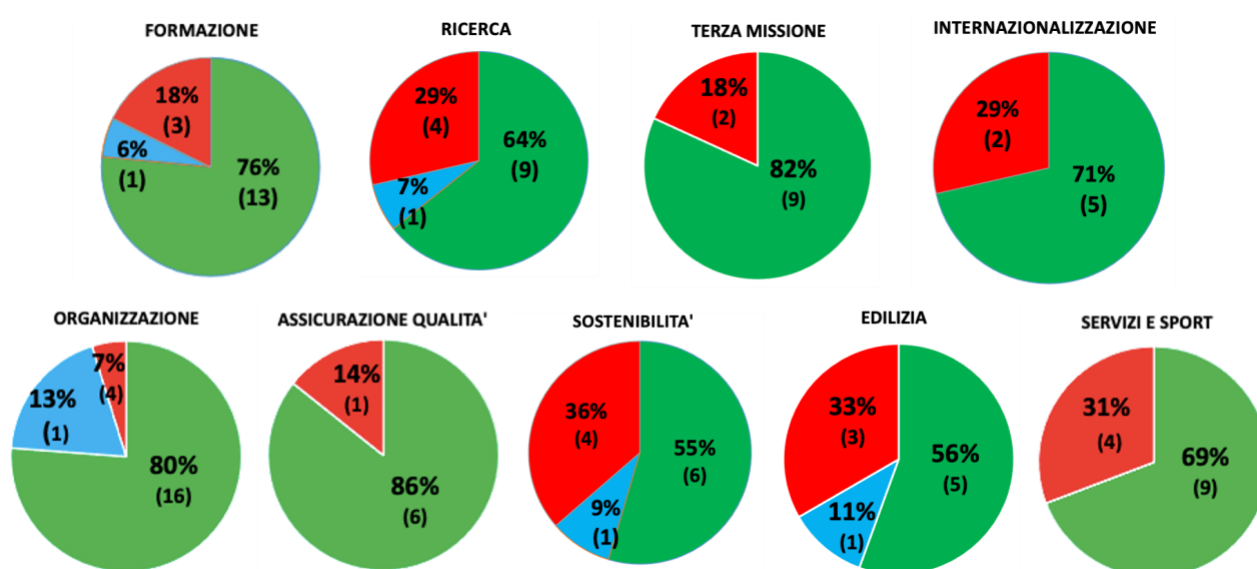
- Consapevolezza sui temi dell'*Open Access* e del diritto d'autore, sulla valutazione e auto-valutazione individuale della propria attività scientifica e sulla trasformazione in atto nei modelli di pubblicazione e disseminazione dei prodotti della ricerca.
- Disponibilità di spazi attrezzati per lo svolgimento di attività sportive nelle due sedi di Modena e Reggio Emilia.
- Comunicazione delle iniziative sportive e sugli stili di vita per favorire il coinvolgimento di studenti e personale Unimore

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Al termine del terzo anno di attuazione del Piano Triennale di Ateneo 2023-2025 è stata svolta un'attività di analisi dei risultati e di riesame puntuale per tutte le azioni

AMBITO	Finalità	Obiettivi	Azioni
Formazione	3	5	7
Ricerca	2	4	7
Terza Missione	2	3	6
Internazionalizzazione	2	2	4
Organizzazione	3	4	7
Assicurazione Qualità	3	3	5
Sostenibilità	2	2	4
Edilizia	3	3	7
Servizi e Sport	3	3	6
	23	29	53

Si riporta di seguito una sintesi grafica degli indicatori raggiunti (verde), in fase di raggiungimento (azzurro) o non raggiunti (rosso).



Alla luce dei grafici soprariportati, si sottolinea l'impegno dell'Ateneo per raggiungere la maggior parte dei target relativi alle azioni previste dal piano triennale e, al contempo, per dar seguito ad ulteriori priorità emerse nella fase di preparazione alla procedura di accreditamento.

Nel rimandare alle pagine precedenti il dettaglio dei risultati ottenuti, si rimarcano in questi commenti conclusivi alcuni aspetti rilevanti non solo per consolidare i punti di forza, ma soprattutto per individuare aree di miglioramento.

La realizzazione del Piano triennale dell'Ateneo si è basata innanzitutto su una consolidata politica per **l'Assicurazione della qualità** che vede nel raggiungimento degli obiettivi il punto di partenza per guardare ad ulteriori traguardi attraverso il monitoraggio e il riesame, in un'ottica di miglioramento continuo. In particolare, si è rafforzata la strutturazione delle Commissioni di Qualità presso i Dipartimenti, si è provveduto ad una revisione dei Sistemi di Gestione ed è stato attivato un sistema di Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato secondo le indicazioni di AVA3 che dovrà proseguire con le azioni di monitoraggio e di riesame. L'impegno corale che ha lungamente impegnato tutto il personale Unimore ha consentito di raggiungere la **fascia A nella procedura di accreditamento** svoltasi a fine 2024 e la cui certificazione è avvenuta nel corso del 2025.

A partire dal 2023 l'Ateneo ha inoltre avviato un profondo **riassetto organizzativo** e intrapreso importanti azioni correttive per adeguare le tempistiche, rafforzare le strategie di comunicazione, migliorare il ciclo della performance. Una riorganizzazione di tale portata e l'avvio di tante azioni, ritenute necessarie, ha richiesto un impegno considerevole anche in termini di analisi delle priorità dell'Ateneo e del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo, ancora in fase di completamento. Attraverso un confronto con il personale e con le diverse figure istituzionali è stata raggiunta buona parte degli obiettivi, mentre altre azioni devono ancora essere perseguite, in particolare per quanto riguarda l'analisi del fabbisogno, anche a livello di competenze, e l'adozione di criteri per l'assegnazione dei punti organico per il PTA al fine di garantire una migliore efficienza nella gestione delle strutture Dipartimentali e nei rapporti tra le strutture centrali e periferiche. Inoltre, alcune delle azioni indicate nel piano triennale dovranno essere adeguatamente monitorate e ulteriormente perfezionate nel tempo, anche se rappresentano il segnale di un profondo cambiamento dell'Ateneo e testimoniano l'adozione di strategie idonee per dar seguito alla visione e alla missione istituzionale di Unimore tesa a portare l'Ateneo verso una profonda trasformazione digitale dei processi con attenzione ai temi della *cyber security*. La realizzazione del nuovo sito web e del portale UNIFIND hanno permesso di razionalizzare e migliorare la visibilità e le **strategie di comunicazione** dell'Ateneo. Da sottolineare infine l'impegno dell'Ateneo per la formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario impegnato ad affrontare sempre nuove sfide e per la profonda revisione del PIAO (Piano integrato di Attività e Organizzazione) con l'avvio di una valutazione quali- e quantitativa del **valore pubblico dell'Ateneo** per una migliore pianificazione delle strategie e della programmazione della performance.

Altro ambito particolarmente sfidante, che ha visto uno straordinario impegno dell'Ateneo, è rappresentato dalle iniziative avviate nell'ambito dell'**edilizia**, coerentemente con gli obiettivi indicati anche nella programmazione triennale MUR 2021-2023 e 2024-2026. A tal fine l'Ateneo ha partecipato con successo a numerosi bandi ministeriali e regionali, ha siglato accordi con Fondazioni locali e con la BEI (Banca Europea per gli Investimenti) acquisendo in questo modo risorse adeguate ad avviare la costruzione di nuove strutture per didattica e per ricerca, il completamento di strutture esistenti e la realizzazione di nuovi alloggi per studenti di cui da tempo si lamenta una carenza. L'aggiornamento del Piano Energetico di Ateneo ha consentito di effettuare analisi approfondite sull'impatto dei diversi edifici in termini di consumi e di costi termici ed energetici, di valutare la priorità degli interventi e individuare le soluzioni più adeguate per intraprendere una **riqualificazione energetica** delle strutture dell'Ateneo. Si tratta di azioni da completare in parte a breve termine, in parte nel medio-lungo periodo, che porteranno a un significativo impatto sulla didattica, la ricerca e la terza missione svolte dall'Ateneo e che avranno effetti positivi anche in tema di **sostenibilità**, da riferirsi non solo all'ambito ambientale, come emerge dal Bilancio annuale di Sostenibilità, ma più in generale al ruolo e all'impatto sociale, ambientale ed economico che l'Ateneo esercita nel contesto in cui opera. Per creare un contesto di maggior benessere e di crescente attrattività l'Ateneo ha efficacemente avviato una serie di azioni che si prevede possano rafforzare l'educazione alla

sostenibilità, e dare sempre maggiore visibilità alle politiche dell'Ateneo rivolte ai temi della parità di genere, dell'inclusione, delle disabilità e dell'attenzione alla salute dell'uomo e dell'ambiente.

Per perseguire un continuo miglioramento della qualità della **ricerca**, l'Ateneo ha: i) incrementato le risorse assegnate ai dottorati di ricerca; ii) aumentato le risorse messe a disposizione dei progetti dipartimentali e interdisciplinari (FAR - Fondo di Ateneo per la Ricerca); iii) individuato progetti strategici con potenzialità e ricadute innovative su ricerca, didattica e terza missione e finanziato il loro sviluppo attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori per la maggior parte esterni all'Ateneo, in linea con gli obiettivi indicati nella Programmazione triennale MUR 2021-2023; iv) assegnato, ai docenti entrati in ruolo e provenienti da altre sedi, una dotazione economica iniziale per avviare l'attività di ricerca. Una buona valutazione VQR in numerose aree scientifico-disciplinari e la crescente acquisizione di progetti di ricerca su base competitiva (nazionali ed internazionali) testimoniano l'impegno dell'Ateneo nel promuovere e supportare una ricerca di qualità. Infine, le attività di monitoraggio, coordinate dall'Osservatorio della ricerca con il supporto di un efficiente Ufficio Bibliometrico, dovranno però essere maggiormente estese all'ambito dei dottorati di ricerca, individuando adeguate modalità e criteri.

La politica, che l'Ateneo ha perseguito con decisione, di favorire l'acquisizione in organico di docenti esterni, unitamente all'attuazione dei Piani straordinari di reclutamento di RTDb, ha portato anche ad un rafforzamento della **didattica** con un consistente e stabile aumento delle ore erogabili. Tuttavia, nonostante questo significativo incremento, non si deve sottovalutare e/o sottostimare l'impatto dei prossimi pensionamenti (previsti e anticipati), e l'impegno, solo temporaneo, dei numerosi RTDa reclutati nell'ambito dei progetti PNRR. Tali eventi, unitamente alla perdurante incertezza sulle future risorse ministeriali a disposizione del sistema universitario pubblico, rendono ancor più necessario un attento riesame dell'attuale offerta formativa in termini di attrattività e di razionalizzazione dell'impegno di docenza. Tale analisi è indispensabile anche per rafforzare la competitività dei CdS e per garantire innovazione e qualità dei propri percorsi, in linea con la rapida evoluzione del mercato del lavoro sempre più condizionato dal tema della sostenibilità, della transizione *green* e digitale, ma anche minacciato dalla labilità del contesto internazionale. Per affrontare queste sfide e per garantire la **formazione del personale docente**, Unimore ha attivato, nel 2023, seppur ancora senza un'assegnazione dedicata di personale, un *Teaching & Learning Center* che, integrando le attività del gruppo di lavoro sul *Faculty Development*, ha lo scopo di rappresentare un punto di riferimento e di confronto per la progettazione e l'implementazione di strategie e metodologie didattiche innovative anche in collaborazione con il progetto Edunext di cui Unimore è capofila per trasformare la formazione digitale in Italia.

Alla luce dell'attuale contesto regionale, nazionale ed internazionale, l'Ateneo ha avviato alcune azioni tese a riorganizzare la didattica postlaurea, e a dare maggior spazio alla formazione continua e ricorrente per supportare lo sviluppo delle competenze professionali e sostenere una competitività innovativa e responsabile. In ambito di **terza missione**, l'Ateneo ha già raggiunto buoni risultati nel rafforzare la formazione verso l'imprenditorialità e promuovendo la creazione di spin-off totalmente gestiti da studenti universitari. Nel corso del triennio, Unimore ha affiancato le già numerose attività di *Public engagement* con un incremento delle iniziative culturali aperte alla cittadinanza. In un'ottica di valorizzazione delle proprie competenze e del proprio patrimonio culturale, tecnologico e del sapere, Unimore dovrà strutturare maggiormente, in ottica di sistema, le interazioni con il territorio, con i Portatori di interesse e con il Comitato dei Sostenitori.

Nel corso dell'ultimo biennio, all'Ateneo si sono presentate opportunità, ma anche sfide non scevre da possibili pericoli e/o difficoltà. La partecipazione ai progetti **PNRR**, se da un lato hanno portato risorse per il reclutamento di una nuova generazione di ricercatori, per la realizzazione di

infrastrutture tecnologiche e l'acquisizione di nuova strumentazione, dall'altro lato hanno reso necessario affrontare una straordinaria complessità amministrativa. Ciò ha reso indispensabile destinare risorse di personale che si è trovato dinanzi a problematiche nuove, con tempistiche e procedure spesso non compatibili con le esigenze della ricerca sperimentale.

La partecipazione di Unimore all'Università Europea UNiGreen, avviata nel gennaio 2023, sta offrendo una importante occasione per consolidare il ruolo dell'Ateneo a livello **internazionale**, per offrire nuove opportunità agli studenti, e per rafforzare le iniziative di mobilità, per favorire l'erogazione di insegnamenti e/o di programmi di studio in lingua inglese. Dall'altro lato, la realizzazione di una politica volta a promuovere l'internazionalizzazione dell'Ateneo deve superare difficoltà legate alla complessità e alle tempistiche delle procedure amministrative e alla necessità di dover armonizzare le normative che, ad esempio, regolano l'attivazione e l'accreditamento delle attività formative. È quindi indispensabile che si sviluppi uno spirito di massima collaborazione e integrazione tra il personale docente e tecnico-amministrativo e tra Uffici/Direzioni per gli aspetti di specifica competenza. Inoltre, l'avvio di attività formative in stretta collaborazione con Atenei esteri, come l'attivazione del dottorato congiunto in "Agri-food Science, Technology and Biotechnology", la realizzazione di BIP e di corsi con micro-credenziali e l'attuazione di CdS a doppio titolo, comportano una sfida in termini di erogazione dei **servizi agli studenti** (in ingresso e in uscita). E' infatti necessario integrare una molteplicità di piattaforme e di banche dati per il riconoscimento dei crediti e la certificazione della carriera degli studenti nell'ambito delle attività Erasmus. Una prova che l'Ateneo ritiene di essere pronto ad affrontare grazie alla presenza di adeguati servizi e benefici di cui già fruiscono gli studenti Unimore, alla progettazione di servizi di tutorato e di supporto sempre più mirati, e all'attenzione che l'Ateneo rivolge in termini di sostenibilità, inclusione, pari opportunità e di supporto agli studenti con disabilità e/o disturbi specifici dell'apprendimento.

In sintesi, dall'analisi presentata in questa Relazione di Monitoraggio e Riesame si possono rilevare i seguenti:

Punti di forza

- Forte impegno per il reclutamento del personale docente per aumentare la didattica erogabile e arricchire le competenze in aree strategiche per l'Ateneo
- Attività di formazione per il personale docente e per il personale tecnico amministrativo
- Crescente impegno dell'Ateneo per la realizzazione di attività di orientamento, tutorato e counseling
- Notevole incremento nel sistema di incentivazione della ricerca a livello di Ateneo (FAR) e monitoraggio della ricerca
- Consolidato impegno nelle attività di Public Engagement
- Presenza di Unimore in reti internazionali
- Significativo rafforzamento del sistema di qualità a livello centrale e periferico
- Importante piano di transizione digitale dell'Ateneo
- Grande attenzione ai temi della sostenibilità, dell'inclusione, della parità di genere e delle disabilità
- Importante piano edilizio e di riqualificazione energetica
- Benefici e servizi di elevata qualità a supporto degli studenti

Aree di miglioramento

- Rapporto PTA/Personale Docente
- Riesame dell'offerta formativa
- Strutturazione dei servizi offerti dal *Teaching and Learning Center*

- Valutazione della soddisfazione e dell'efficacia delle azioni di orientamento e di formazione del personale
- Supporto alla organizzazione e gestione delle attività postlaurea e di formazione continua e ricorrente
- Censimento e valutazione dei prodotti della ricerca dei Dottorandi
- Visibilità del portfolio di competenze presenti in Ateneo
- Rafforzamento delle strategie di sicurezza informatica
- Micro-organizzazione, analisi di processo e definizione del fabbisogno per competenze delle Direzioni centrali e dei Dipartimenti
- Spazi per la didattica e alloggi per studenti

PIANO TRIENNALE 2023-2025
DIAGRAMMI DI GANTT

Ambito	Indicatore	2023_1	2023_2	2024_1	2024_2	2025_1	2025_2
FORMAZIONE	Percentuale di CdS revisionati per innovare l'offerta formativa e/o di nuova attivazione in ambiti strategici entro il limite di 96 CdS con sede amministrativa in Ateneo					X	
	Analisi critica dei fabbisogni della didattica, dei CdS che erogano molto più dei CFU necessari per conseguire il titolo e dell'impegno di Unimore nei CdS interAteneo		X				
	Revisione del Regolamento per l'attribuzione dei compiti didattici		X				
	Riduzione dei CFU che vengono offerti in eccesso rispetto a quelli che sono necessari per conseguire il titolo					X	
	Istituzione del <i>Teaching and Learning Center</i> di Ateneo		X				
	Numero di attività svolte dal Centro						X
	Numero di studenti partecipanti alle diverse iniziative di orientamento						X
	Percentuale di studenti che esprime una valutazione positiva sulla qualità e sull'efficacia percepita degli open day e dei corsi/laboratori di orientamento		X		X		X
	Numero di corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di Secondo grado previsti dal DM 934/22						X
	Percentuale di studenti iscritti al 1 anno (L e LMCU) che si iscrivono al 2 anno nello stesso CdS						X
	Realizzazione di un sistema per il censimento, a livello singole strutture e di Ateneo, delle attività di tutorato e degli studenti partecipanti per un monitoraggio e una valutazione ex-post che consenta una analisi critica dei dati e la identificazione dei principali problemi ed esigenze		X				
	Redazione di un documento annuale di monitoraggio e valutazione ex-post delle attività di tutorato				X		X
	Incremento degli studenti del 1 anno (L e LMCU) che si iscrivono al 2 anno avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU						X
	Disponibilità di un servizio di Counseling presso tutti i Dipartimenti/Scuole di Ateneo		X				
	Predisposizione di una relazione annuale sull'attività di <i>Counseling</i>				X		X
	Creazione di un portfolio di Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali e Aziende che collaborano con l'Ateneo per fornire indicazioni sulle caratteristiche dei profili professionali da formare e per rendere disponibili attività di stage			X			
	Monitoraggio tramite report periodici della effettiva partecipazione, di almeno l'80% di Enti, Istituzioni, Associazioni Ordini professionali e Aziende presenti nel portfolio, alle attività dell'Ateneo						X
RICERCA	Nuove posizioni di docenti/ricercatori		X		X		X
	Creazione di una Unità Operativa PNRR di supporto alla progettualità PNRR e in prospettiva anche di altri progetti nazionali ed internazionali in coordinamento con i Dipartimenti	X					
	Valutazione positiva delle attività svolte dall'Unità Operativa (analisi di soddisfazione degli Utenti)				X		
	Budget FAR di Ateneo	X		X		X	
	Ridefinizione dei criteri di allocazione delle risorse FAR	X					
	Creazione di una unità di coordinamento, supporto e censimento delle attività dei Dottorandi anche in rapporto con i Corsi di Dottorato e con i partner industriali o accademici, anche internazionali			X			
	Report sulle attività in mobilità e sui prodotti della ricerca dei Dottorandi (anche estesa alle pubblicazioni con affiliazione Unimore nel biennio successivo al conseguimento del titolo) da parte dell'Unità di Coordinamento e dell'Osservatorio della Ricerca, rispettivamente		X		X		X
	Numero dottorandi che svolgono almeno 3 mesi all'estero		X		X		X
	Numero dottorandi inseriti in Dottorati di Interesse Nazionale (DIN) e/o Internazionali (Joint)		X		X		X
	Riesame e ridefinizione delle politiche di allocazione delle risorse per incrementare e potenziare le infrastrutture e le piattaforme tecnologiche		X				
	Istituzione e avvio delle attività del Centro per il Calcolo Scientifico ad Alte Prestazioni				X		
	Percentuale di docenti (PO e PA) di elevata qualificazione, esterni all'Ateneo, che prendono servizio nel triennio						X
	Numero di inviti a presentare manifestazioni di interesse per chiamate dirette di docenti di elevata qualificazione esterni all'Ateneo, pubblicati e diffusi da parte dei Dipartimenti a livello nazionale e internazionale						X
	Numero di docenti/ricercatori che svolgono un periodo di permanenza presso il nostro Ateneo (presenza temporanea) tramite scambi di personale nell'ambito di reti nazionali ed internazionali, o partecipazione a bandi per "Visiting Professor" (requisito di docenza da estendere a Corsi di Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca).						X

Ambito	Indicatore	2023_1	2023_2	2024_1	2024_2	2025_1	2025_2
TERZA MISSIONE	Creazione e pubblicazione del portfolio di competenze				X		
	Percentuale dei contratti di ricerca commissionata inclusi nella nuova repository di Ateneo				X		
	Numero di junior spin-off riconosciuti dall'Ateneo						X
	Percentuale di copertura in termini di digitalizzazione delle collezioni del Museo Anatomico, del Museo di Zoologia e della parte Museale dell'Orto Botanico.						X
	Studio di fattibilità per la creazione di un Archivio storico e digitalizzazione conservativa dei documenti disponibili a partire dalle origini dell'Ateneo				X		
	Completamento della ristrutturazione dell'Orto Botanico sia nella parte esterna che interna agli edifici e completa riapertura al pubblico.				X		
	Numero di iniziative culturali promosse e realizzate		X		X		X
	Numero di partecipanti alle iniziative						X
	Numero di nuovi corsi di formazione continua e ricorrente progettati, organizzati e gestiti in Unimore						X
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Cofinanziamento su fondi di Ateneo di borse di mobilità per Studenti e Dottorandi						X
	Numero attività organizzate e/o copartecipate nel triennio						X
	Incremento dei Corsi di Studio in inglese					X	
	Incremento degli insegnamenti in inglese					X	
	Costituzione del Comitato di gestione/governance dell'Alleanza	X					
	Attivazione di un joint PhD program tra i membri dell'Alleanza con conseguente finanziamento di 1 borsa			X			
	Attivazione di un joint Master Degree program tra i membri dell'Alleanza					X	
ORGANIZZAZIONE	Progettazione della struttura organizzativa centrale e dipartimentale secondo il seguente iter: elaborazione di un documento di analisi, confronto con i diversi interlocutori interessati, linee generali del progetto condivise con il CdA, stesura del progetto finale da sottoporre all'approvazione del CdA		X				
	Attuazione del progetto di "Change management"				X		
	Riesame della struttura organizzativa centrale e dipartimentale						X
	Istituzione della Direzione Didattica	X					
	Completamento dell'organigramma della Direzione, con aree e ambiti di competenza e di responsabilità e con il coordinamento di un Dirigente			X			
	Redazione del Piano di Transizione Digitale di Ateneo e successivi aggiornamenti	X		X		X	
	Redazione del Manuale di Gestione Documentale e Conservazione di Ateneo			X			
	Redazione del Piano di Sicurezza Informatica e del Piano di adozione del Cloud della PA e successivi aggiornamenti	X		X		X	
	Numero processi digitalizzati (lettere digitali, fascicolazione, dottorati)				X		X
	Portale del Dipendente						X
	Attivazione del cruscotto di Ateneo		X				
	Numero di report periodici forniti con cadenza annuale e loro progressivo incremento		X		X		X
	Analisi compliance sito web ai fini dell'accreditamento		X				
	Analisi compliance sito web in inglese ai fini della partecipazione di Unimore all'interno dell'EUN		X				
	Valutazione di un Content Management System bilingue per migrazione verso la nuova piattaforma		X				
	Attivazione del nuovo portale di Ateneo con integrazione delle funzioni centrali e distribuite						X
	Piano di formazione di Ateneo	X		X		X	
	Budget a disposizione per iniziative di formazione						X
	Percentuale di iniziative di formazione che sono state valutate da almeno l'80% dei partecipanti, e per le quali è stato redatto un breve rapporto di analisi delle valutazioni ottenute		X		X		X
ASSICURAZIONE QUALITA'	Numero di strutture (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri di Servizi) coinvolte nel processo formativo di AQ		X				
	Creazione di una Unità di supporto per le attività degli attori dell'AQ a livello Dipartimentale		X				
	Monitoraggio del supporto dell'Unità alle attività di AQ a livello Dipartimentale				X		X
	Numero di Commissioni Qualità formate		X				
	Incremento del budget annuo per incentivi AQ per il prossimo triennio		X				
	Numero di Comitati costituiti		X				
	Predisposizione di report annuali dell'attività di tutti i Comitati				X		X

Ambito	Indicatore	2023_1	2023_2	2024_1	2024_2	2025_1	2025_2
SOSTENIBILITA'	Riduzione <i>Carbon footprint</i> di Ateneo	X		X		X	
	Protocolli d'intesa con Comune di Modena e Comune di Reggio Emilia per favorire l'installazione di colonnine di ricarica auto elettriche su suolo pubblico, in prossimità delle sede Unimore			X			
	Studio di fattibilità per l'installazione di ricariche per auto elettriche e per rastrelliere/depositi di biciclette nei Campus Unimore			X			
	Inserimento del questionario mobilità nella piattaforma Alma Laurea o Esse3			X			
	Redazione del Bilancio Annuale di Sostenibilità		X		X		X
	Ottenimento della certificazione EDP per ulteriori 3 Dipartimenti in Ateneo						X
	Numero di iniziative interdipartimentali, nel triennio, su tematiche di Sostenibilità ambientale, economica, politica, sociale.						X
	Consolidamento di Unimore entro il primo quartile di <i>Green Metric</i>						X
	Numero di alberi piantati in Unimore		X		X		X
	Numero "panchine rosse" installate						X
EDILIZIA	Demolizione dell'edificio ex-Chimica		X				
	Avvio costruzione Nuovi Istituti Biomedici			X			
	Avvio costruzione del Nuovo Padiglione Aule e Laboratori Campus S. Lazzaro			X			
	Completamento allestimento aule e spazi studio Ex-Foro Boario				X		
	Completamento arredi Nuovo Edificio nel Parco dell'Innovazione				X		
	Avvio costruzione dei Nuovi Studentati per un numero stimato di 90 posti letto		X				
	Approvazione aggiornamento Piano Energetico di Ateneo	X					
	Percentuale di consumo di energia elettrica indipendente dalla rete pubblica (da pannelli fotovoltaici di nuova installazione) per gli edifici del Campus di Ingegneria e di Fisica a Modena e per l'area del Campus San Lazzaro						X
	Diminuzione consumo energia elettrica per l'illuminazione delle strutture interessate dall'intervento di <i>Relamping</i> (MO17 e RE04)				X		
SERVIZI E SPORT	Predisposizione di una relazione annuale dell'attività del Tavolo dei Servizi per gli Studenti e sui servizi specificamente rivolti agli Studenti, comprendente le analisi delle ulteriori necessità da affrontare o rappresentare ad altri soggetti		X		X		X
	Migliorare la valutazione dei servizi per gli Studenti in base alle analisi di soddisfazione degli Utenti						X
	Pubblicazione, messa in produzione e avvio utilizzo dell'App Mobile per studenti - Unimore APP)		X				
	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Reggio Emilia			X			
	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Modena					X	
	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Mantova						X
	Attivazione e pubblicizzazione del servizio bibliotecario di consulenza e supporto		X				
	Predisposizione di una relazione annuale sulle attività di supporto e di consulenza del servizio bibliotecario e sulla soddisfazione degli utenti		X		X		X
	Inserimento di Unimore nell'elenco degli Enti autorizzati dal Ministero della Cultura a realizzare, in deroga alla legge sul diritto d'autore (L. 633/1941).		X				
	Attivazione del servizio di fornitura libri fruibili da studenti con disabilità		X				
	Realizzazione del progetto di fattibilità per almeno due interventi				X		
	Numero eventi / seminari su Benessere e Sport						X

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
FORMAZIONE	1	Percentuale di CdS revisionati per innovare l'offerta formativa e/o di nuova attivazione in ambiti strategici entro il limite di 96 CdS con sede amministrativa in Ateneo			
	2	Analisi critica dei fabbisogni della didattica , dei CdS che erogano molto più dei CFU necessari per conseguire il titolo e dell'impegno di Unimore nei CdS interAteneo			
	2	Revisione del Regolamento per l'attribuzione dei compiti didattici			
	2	Riduzione dei CFU che vengono offerti in eccesso rispetto a quelli che sono necessari per conseguire il titolo			
	3	Istituzione del Teaching and Learning Center di Ateneo			
	3	Numero di attività svolte dal Centro			
	4	Numero di studenti partecipanti alle diverse iniziative di orientamento			
	4	Percentuale di studenti che esprime una valutazione positiva sulla qualità e sull'efficacia percepita degli open day e dei corsi/laboratori di orientamento			
	4	Numero di corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di Secondo grado previsti dal DM 934/22			
	4	Percentuale di studenti iscritti al 1 anno (L e LMCU) che si iscrivono al 2 anno nello stesso CdS			
	5	Realizzazione di un sistema per il censimento, a livello singole strutture e di Ateneo, delle attività di tutorato e degli studenti partecipanti per un monitoraggio e una valutazione ex-post che consenta una analisi critica dei dati e la identificazione dei principali problemi ed esigenze			
	5	Redazione di un documento annuale di monitoraggio e valutazione ex-post delle attività di tutorato			
	5	Incremento degli studenti del 1 anno (L e LMcU) che si iscrivono al 2 anno avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU			
	6	Disponibilità di un servizio di Counseling presso tutti i Dipartimenti/Scuole di Ateneo			
	6	Predisposizione di una relazione annuale sull' attività di Counseling			
	7	Creazione di un portfolio di Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali e Aziende che collaborano con l'Ateneo per fornire indicazioni sulle caratteristiche dei profili professionali da formare e per rendere disponibili attività di stage			
	7	Monitoraggio tramite report periodici della effettiva partecipazione , di almeno l'80% di Enti, Istituzioni, Associazioni Ordini professionali e Aziende presenti nel portfolio, alle attività dell'Ateneo			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
RICERCA	1	Nuove posizioni di docenti/ricercatori			
	2	Creazione di una Unità Operativa PNRR di supporto alla progettualità PNRR e in prospettiva anche di altri progetti nazionali ed internazionali in coordinamento con i Dipartimenti			
	2	Valutazione positiva delle attività svolte dall'Unità Operativa (analisi di soddisfazione degli Utenti)			
	3	Budget FAR di Ateneo			
	3	Ridefinizione dei criteri di allocazione delle risorse FAR			
	4	Creazione di una unità di coordinamento, supporto e censimento delle attività dei Dottorandi anche in rapporto con i Corsi di Dottorato e con i partner industriali o accademici, anche internazionali			
	4	Report sulle attività in mobilità e sui prodotti della ricerca dei Dottorandi (anche estesa alle pubblicazioni con affiliazione Unimore nel biennio successivo al conseguimento del titolo) da parte dell'Unità di Coordinamento e dell'Osservatorio della Ricerca, rispettivamente			
	5	Numero dottorandi che svolgono almeno 3 mesi all'estero			
	5	Numero dottorandi inseriti in Dottorati di Interesse Nazionale (DIN) e/o Internazionali (Joint)			
	6	Riesame e ridefinizione delle politiche di allocazione delle risorse per incrementare e potenziare le infrastrutture e le piattaforme tecnologiche			
	6	Istituzione e avvio delle attività del Centro per il Calcolo Scientifico ad Alte Prestazioni			
	7	Percentuale di docenti (PO e PA) di elevata qualificazione, esterni all'Ateneo , che prendono servizio nel triennio			
	7	Numero di inviti a presentare manifestazioni di interesse per chiamate dirette di docenti di elevata qualificazione esterni all'Ateneo, pubblicati e diffusi da parte dei Dipartimenti a livello nazionale e internazionale			
	7	Numero di docenti/ricercatori che svolgono un periodo di permanenza presso il nostro Ateneo (presenza temporanea) tramite scambi di personale nell'ambito di reti nazionali ed internazionali, o partecipazione a bandi per "Visiting Professor" (requisito di docenza da estendere a Corsi di Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca).			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
TERZA MISSIONE	1	Creazione e pubblicazione del portfolio di competenze			
	1	Percentuale dei contratti di ricerca commissionata inclusi nella nuova <i>repository</i> di Ateneo			
	2	Numero di junior spin-off riconosciuti dall'Ateneo			
	3	Percentuale di copertura in termini di digitalizzazione delle collezioni Museo Anatomico parte Museale dell'Orto Botanico Museo di Zoologia			
	3	Studio di fattibilità per la creazione di un Archivio storico e digitalizzazione conservativa dei documenti disponibili a partire dalle origini dell'Ateneo			
	4	Completamento della ristrutturazione dell'Orto Botanico sia nella parte esterna che interna agli edifici e completa riapertura al pubblico.			
	5	Numero di iniziative culturali promosse e realizzate			
	5	Numero di partecipanti alle iniziative			
	6	Numero di nuovi corsi di formazione continua e ricorrente progettati, organizzati e gestiti in Unimore			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
INTERNAZIONALIZZAZIONE	1	Cofinanziamento su fondi di Ateneo di borse di mobilità per Studenti e Dottorandi			
	2	Numero attività organizzate e/o copartecipate nel triennio			
	3	Incremento dei Corsi di Studio in inglese			
	3	Incremento degli insegnamenti in inglese			
	4	Costituzione del Comitato di gestione/governance dell' Alleanza			
	4	Attivazione di un joint PhD program tra i membri dell'Alleanza con conseguente finanziamento di 1 borsa			
	4	Attivazione di un joint Master Degree program tra i membri dell'Alleanza			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
ORGANIZZAZIONE	1	Progettazione della struttura organizzativa centrale e dipartimentale secondo il seguente iter: elaborazione di un documento di analisi, confronto con i diversi inerlocutori interessati, linee generali del progetto condivise con il CdA, stesura del progetto finale da sottoporre all'approvazione del CdA			
	1	Attuazione del progetto di " Change management "			
	1	Riesame della struttura organizzativa centrale e dipartimentale			
	2	Istituzione della Direzione Didattica			
	2	Completamento dell' organigramma della Direzione , con aree e ambiti di competenza e di responsabilità e con il coordinamento di un Dirigente			
	3	Redazione del Piano di Transizione Digitale di Ateneo e successivi aggiornamenti			
	3	Redazione del Manuale di Gestione Documentale e Conservazione di Ateneo			
	3	Redazione del Piano di Sicurezza Informatica e del Piano di adozione del Cloud della PA e successivi aggiornamenti			
	4	Numero processi digitalizzati (lettere digitali, fascicolazione, dottorati)			
	4	Portale del Dipendente			
	5	Attivazione del cruscotto di Ateneo			
	5	Numero di report periodici forniti con cadenza annuale e loro progressivo incremento			
	6	Analisi compliance sito web ai fini dell'accreditamento			
	6	Analisi compliance sito web in inglese ai fini della partecipazione di Unimore all'interno dell'EUN			
	6	Valutazione di un Content Management System bilingue per migrazione verso la nuova piattaforma			
	6	Attivazione del nuovo portale di Ateneo con integrazione delle funzioni centrali e distribuite			
	7	Piano di formazione di Ateneo			
	7	Budget a disposizione per iniziative di formazione			
	7	Percentuale di iniziative di formazione che sono state valutate da almeno l'80% dei partecipanti, e per le quali è stato redatto un breve rapporto di analisi delle valutazioni ottenute			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
ASSICURAZIONE QUALITA'	1	Numero di strutture (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri di Servizi) coinvolte nel processo formativo di AQ			
	2	Creazione di una Unità di supporto per le attività degli attori dell'AQ a livello Dipartimentale			
	2	Monitoraggio del supporto dell'Unità alle attività di AQ a livello Dipartimentale			
	3	Numero di Commissioni Qualità formate			
	4	Incremento del budget annuo per incentivi AQ per il triennio			
	5	Numero di Comitati costituiti			
	5	Predisposizione di report annuali dell'attività di tutti i Comitati			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
SOSTENIBILITA'	1	Riduzione Carbon footprint di Ateneo			
	1	Protocolli d'intesa con Comune di Modena e Comune di Reggio Emilia per favorire l'installazione di colonnine di ricarica auto elettriche su suolo pubblico, in prossimità delle sedi Unimore			
	1	Studio di fattibilità per l'installazione di ricariche per auto elettriche e per rastrelliere/depositi di biciclette nei Campus Unimore			
	1	Inserimento del questionario mobilità nella piattaforma Alma Laurea o Esse3			
	1	Redazione del Bilancio Annuale di Sostenibilità			
	2	Ottenimento della certificazione EDP per ulteriori 3 Dipartimenti in Ateneo			
	3	Numero di iniziative interdipartimentali , nel triennio, su tematiche di Sostenibilità ambientale, economica, politica, sociale.			
	3	Consolidamento di Unimore entro il primo quartile di Green Metric			
	4	Numero di alberi piantati in Unimore			
	4	Numero " panchine rosse " installate			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
EDILIZIA	1	Demolizione dell'edificio ex-Chimica			
	1	Avvio costruzione Nuovi Istituti Biomedici			
	2	Avvio costruzione del Nuovo Padiglione Aule e Laboratori Campus S. Lazzaro			
	3	Completamento allestimento aule e spazi studio Ex-Foro Boario			
	4	Completamento arredi Nuovo Edificio nel Parco dell'Innovazione			
	5	Avvio costruzione dei Nuovi Studentati per un numero stimato di 90 posti letto			
	6	Approvazione aggiornamento Piano Energetico di Ateneo			
	7	Percentuale di consumo di energia elettrica indipendente dalla rete pubblica (da pannelli fotovoltaici di nuova installazione) per gli edifici del Campus di Ingegneria e di Fisica a Modena e per l'area del Campus San Lazzaro			
	7	Diminuzione consumo energia elettrica per l'illuminazione delle strutture interessate dall'intervento di Relamping (MO17 e RE04)			

Ambito	Azione	Indicatore	2023	2024	2025
SERVIZI E SPORT	1	Predisposizione di una relazione annuale dell'attività del Tavolo dei Servizi per gli Studenti e sui servizi specificamente rivolti agli Studenti, comprendente le analisi delle ulteriori necessità da affrontare o rappresentare ad altri soggetti			
	1	Migliorare la valutazione dei servizi per gli Studenti in base alle analisi di soddisfazione degli utenti			
	2	Pubblicazione, messa in produzione e avvio utilizzo dell' App Mobile per studenti - Unimore APP)			
	2	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Reggio Emilia			
	2	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Modena			
	2	Attivazione dell'applicativo per favorire la mobilità degli studenti con disabilità sulla sede di Mantova			
	3	Attivazione e pubblicizzazione del servizio bibliotecario di consulenza e supporto			
	3	Predisposizione di una relazione annuale sulle attività di supporto e di consulenza del servizio bibliotecario e sulla soddisfazione degli utenti			
	4	Inserimento di Unimore nell'elenco degli Enti autorizzati dal Ministero della Cultura a realizzare il servizio, in deroga alla legge sul diritto d'autore (L. 633/1941).			
	4	Attivazione del servizio di fornitura libri fruibili da studenti con disabilità			
	4	Redazione di un report annuale sull'attività del servizio e sulla soddisfazione degli utenti			
	5	Realizzazione del progetto di fattibilità per almeno due interventi			
	6	Numero eventi / seminari su Benessere e Sport			

Questa Università, come ricordato nell'Introduzione, ha da tempo avviato un importante lavoro di sensibilizzazione ai fini del contrasto agli stereotipi di genere. In quest'ottica si è deciso di dare maggiore visibilità linguistica alle differenze. Laddove nel presente documento, unicamente a scopo di semplificazione, è usato il maschile, la forma è da intendersi riferita in maniera inclusiva a tutte le persone che operano nell'ambito della comunità stessa.