



PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2024-2026

GROWING OUR FUTURE (aggiornamento dicembre 2024)

Approvata
dal Senato Accademico nella seduta del 10 dicembre 2024 con delibera nr. 250/2024 e dal
Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2024 con delibera nr. 374/2024

INDICE

PREMESSA..... 3

LA VISIONE STRATEGICA GENERALE 7

IL CONTESTO 10

NOTA METODOLOGICA..... 13

DIDATTICA..... 14

RICERCA 24

TERZA MISSIONE 28

PROGRAMMA EX DM 773/2024 37

ALLEGATI..... 44

PREMESSA

L'Università di Siena riconosce la "programmazione strategica" come lo strumento principale per la pianificazione delle azioni utili alla migliore implementazione e allo sviluppo delle missioni istituzionali, tanto da riconoscerla tra i principi di attività e di organizzazione nel proprio Statuto¹. Conseguentemente per la gestione dell'Ateneo vengono definiti numerosi atti programmatici (programmazione didattica, programmazione del personale, programmazione del budget, programmazione dei lavori e delle acquisizioni di beni e servizi, etc.) coerentemente con le principali linee d'indirizzo che vengono definite a cadenza triennale nella programmazione strategica dal Rettore, dai suoi delegati e dagli Organi di governo centrali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) e dipartimentali.

I processi di programmazione strategica dell'Università di Siena si sono infatti sempre caratterizzati per una visione di indirizzo definita dal Rettore e un coinvolgimento diretto di tutte le strutture e di tutti i soggetti che a vario titolo sono investiti delle attività di gestione dell'Ateneo.

In proposito si ricorda che l'ultima programmazione strategica approvata dall'Università di Siena riguarda il triennio 2022-2024² ed è stata elaborata nel corso del precedente mandato rettorale. Il 1° novembre 2022 si è insediato un nuovo Rettore e, per il primo anno (2023) è stato confermato e osservato l'esistente piano strategico sia per esigenze di continuità che per concludere le azioni che erano state programmate per il raggiungimento degli obiettivi prefissati anche nell'ambito di quanto previsto dal Decreto Ministeriale MUR nr. 289 del 25 marzo 2021³.

Per il triennio 2024-2026 la programmazione strategica necessita però di essere rivista e ridefinita sulla scorta del programma di mandato del nuovo vertice politico, che è stato ampiamente condiviso con tutta la comunità accademica.

Nell'occasione si evidenzia che i Dipartimenti dell'Università di Siena, ai sensi dell'art. 15 dello Statuto e dell'art. 3 del Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche dell'Università di Siena, hanno una durata di tre anni e, per dare avvio al nuovo mandato triennale è richiesto che ogni struttura dipartimentale predisponga un proprio documento di programmazione strategica, coerente con gli indirizzi generali di Ateneo, che evidenzia le priorità di intervento nelle attività di ricerca, nella progettazione e gestione dei corsi di studio e nell'attivazione di iniziative volte a promuovere l'attrattività nei confronti delle studentesse e degli studenti e l'internazionalizzazione. Il nuovo assetto dipartimentale avrà inizio il 1° novembre 2024 e quindi sulla scorta delle linee strategiche definite nel presente documento, redatto anche a seguito delle discussioni sulla visione programmatica condotte sia in Senato Accademico, che in Consiglio di Amministrazione (anche in sedute monotematiche), che in specifiche sedute⁴ dei Consigli di ogni

¹ cfr. art. 5 dello Statuto dell'Università degli Studi di Siena, emanato con D.R. n. 164/2012 del 7 febbraio 2012 e modificato con D.R. n. 93/2015 del 28 gennaio 2015, con particolare riferimento all'art. 5, co. 1, in cui si afferma che *"l'Università assume, per l'esercizio delle proprie funzioni, il metodo operativo della programmazione strategica e della verifica e valutazione dei risultati"*

² https://www.unisi.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/Programmazione%20triennale%202022_2024_del.400_2021.pdf

³ Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati

⁴ v.: Consiglio del Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne del **22 dicembre 2022**, Consiglio del Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo del **21 febbraio 2023**, Consiglio del Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia del **21 marzo 2023**, Consiglio del Dipartimento di Biotecnologie Mediche del **22 marzo 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze del **19 aprile 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze della Vita del **20 aprile 2023**, Consiglio del Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici del **21 giugno 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali del **27 giugno 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Fisiche della Terra e dell'Ambiente del **12 luglio 2023**, Consiglio del Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche del **18 luglio 2023**, Consiglio del Dipartimento di Economia Politica e Statistica del **19 luglio 2023**, Consiglio del Dipartimento di Giurisprudenza del **25 luglio 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali del **13 settembre 2023**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive del **11 ottobre 2023**

Dipartimento a cui è intervenuto il Rettore, saranno definiti i singoli progetti di ogni dipartimento che dovranno essere approvati entro il 30 novembre 2024.

Questa scansione temporale consentirà a ogni dipartimento di adottare “a cascata” il proprio atto programmatico, coerente con le linee strategiche generali e condivise, ma consentendo al contempo di adattare la programmazione tenendo in considerazione le peculiarità e gli obiettivi sfidanti di ogni struttura.

Nel corso del 2023 sono state numerose le occasioni per riflettere sulle attività che caratterizzano le missioni dell'Ateneo e il perseguimento di percorsi di innovazioni; tra queste segnaliamo il Convegno GEO-CRUI sulle attività di Orientamento, il percorso di elaborazione del primo decalogo relativo all'utilizzazione delle forme di Intelligenza artificiale generativa (e, in particolare, di Chat GPT) e le giornate di approfondimento dedicate alla didattica innovativa (dedicate, in particolare, alle colleghe e colleghi recentemente reclutati in Ateneo).

Il presente programma è stato redatto grazie anche all’apporto progettuale e fattivo delle delegate e dei delegati del Rettore che hanno contribuito, in riunioni singole e collettive, alla delineazione delle azioni necessarie per conseguire gli obiettivi prefissati; di seguito l’elenco delle deleghe coinvolte:

- Biblioteche;
- Bilancio e Sistemi di Controllo;
- Cittadinanza Europea;
- Comunicazione;
- Didattica;
- Didattica Corsi di Studio Internazionali;
- Dottorati di Ricerca;
- Fab Lab;
- Formazione Continua;
- Formazione degli insegnanti;
- Innovazione e digitalizzazione;
- Orientamento;
- Patrimonio Culturale e rapporti con Istituzioni Culturali;
- Placement;
- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- Politiche di inclusione ed equità;
- Polo Universitario Penitenziario della Toscana;
- Rapporti con le sedi ed i territori;
- Relazioni Internazionali;
- Relazioni Sindacali;
- Ricerca;
- Sanità;
- Santa Chiara Lab;
- Servizi agli studenti;
- Soft Skills;
- Sostenibilità;
- Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi;
- Teaching and Learning Centre;
- Terza Missione (Public Engagement);

- Trasferimento tecnologico;
- Trasporti e Mobilità sostenibile.

Questo documento programmatico è altresì frutto di una serie di incontri e interlocuzioni con le Parti Sociali che sono avvenute nel corso del primo anno di mandato rettorale, durante le quali è stato possibile confrontarsi sulle esigenze del contesto sociale, economico, culturale e professionale di riferimento dell'Università di Siena. Nello specifico si sono svolti incontri con il Presidente della Regione Toscana, il Presidente della Provincia di Siena, il Sindaco e le/gli assessore/i di Siena, il Sindaco di Grosseto, il Presidente della CCIAA Arezzo-Siena, il Presidente della Fondazione Monte dei Paschi di Siena, il Presidente della Banca Monte dei Paschi di Siena, il Rettore dell'Università per Stranieri di Siena, il Presidente e il Direttore dell'Azienda regionale per il Diritto allo Studio Universitario Toscano, il Direttore Generale dell'Azienda US Toscana Sud-Est, la Direttrice dell'Ufficio Scolastico Provinciale di Siena e di Grosseto e i Dirigenti scolastici delle scuole secondarie di secondo grado delle due province, il Presidente dell'Unione italiana ciechi e ipovedenti – sez. Siena, il Presidente del Consiglio Nazionale dei Geometri e Geometri Laureati, il Presidente della Fondazione Biotechopolis, il Presidente del Centro Universitario Sportivo di Siena (CUS), etc⁵.

Si evidenziano infine i costanti rapporti con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese, istituzionalizzati in riunioni paritetiche di cadenza mensile.

Dal luglio 2023 è stato inoltre istituito un tavolo di confronto tra il Comune, l'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese, l'Azienda US Toscana Sud-Est e l'Università di Siena.

I rapporti con le Parti Sociali saranno ovviamente curati e rafforzati tramite periodici incontri in cui saranno illustrati nel dettaglio gli obiettivi strategici individuati così da aggiornare nel tempo le azioni necessarie per l'effettiva soddisfazione delle esigenze rappresentate.

Dicembre 2023

Aggiornamento Dicembre 2024

Le azioni poste in essere nel corso dell'anno 2024 e i ripetuti incontri con i portatori di interesse sia interni che esterni hanno comportato la necessità di aggiornare il documento strategico dell'Ateneo. Nello specifico, è stato tenuto in considerazione quanto emerso:

- durante la giornata dell'Università, celebrata il 20 marzo 2024, occasione in cui è stato organizzato un incontro con i dirigenti scolastici delle provincie di Siena, Arezzo e Grosseto (ore 10:00 al Santa Chiara Lab) e in cui è stata indetta la Conferenza Territoriale e dei Sostenitori (cfr art. 39 dello Statuto) in cui è stata presentata la programmazione strategica e sono state discusse ulteriori azioni prospettiche per il miglioramento continuo delle attività dell'Università di Siena (ore 11:30 – Palazzo del Rettorato, sala consiliare); all'incontro, tenutosi alla presenza del Rettore e della Direttrice Generale, hanno partecipato i rappresentanti del Comune di Siena, della Provincia di Siena, della CCIAA di Arezzo e Siena, dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, dell'Università per Stranieri di Siena, dell'Azienda Ospedaliera Universitaria di Siena, dell'AUSL Sud-Est Toscana, della Fondazione Monte dei Paschi di Siena, della Banca Monte dei Paschi di Siena e dei vari Ordini professionali (l'esito della conferenza è stato rappresentato e discusso nella seduta del successivo Senato Accademico– cfr. allegato 1 del verbale del Senato Accademico del 9 aprile 2024);
- dal Bilancio di Sostenibilità⁶, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera nr. 198/2024 nella seduta del 14 giugno 2024. Si dà evidenza che il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto in linea con gli ESRS, standard europei per la rendicontazione di sostenibilità, adottati in via

⁵ Per il dettaglio si rinvia alla delibera del Senato Accademico del 16 gennaio 2024 e del CDA del 26 gennaio 2024

⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-di-sostenibilita>

definitiva a luglio 2023 dalla Commissione Europea, che vanno ad analizzare standard topici relativi all'ambiente, al sociale e alla *governance*. A tale fine, il Bilancio della Sostenibilità è articolato in fascicoli coordinati e separabili con focus relativi a: studentesse e studenti e didattica, ricerca, ambiente, società, bilancio di genere ed economia;

- il periodico incontro di coordinamento con le delegate e i delegati tenutosi in data 21 ottobre 2024, durante il quale sono state analizzate le iniziative già intraprese nel corso dell'anno 2024 e sono state discussi possibili adattamenti alle azioni strategiche anche in ragione del mutato contesto di riferimento;
- il Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)

Il presente aggiornamento tiene infine conto del Decreto Ministeriale 10 giugno 2024, n. 773 "Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026", concentrando l'attenzione sui cinque focus proposti dal Ministero:

- innovazione della didattica universitaria e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria;
- promozione delle reti della ricerca e valorizzazione della competitività del Paese;
- potenziamento dei servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze;
- promozione della dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca;
- valorizzazione del personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità;

Sulla scorta delle linee guida ministeriali sopra richiamate, l'Università di Siena – in coerenza con gli indirizzi strategici della propria programmazione – ha presentato un programma⁷ essenzialmente incentrato sul **potenziamento dei servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze** e sulla **valorizzazione del personale**.

Sia lo Statuto dell'Università che il Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche dell'Università di Siena riconoscono la "programmazione strategica" e la "verifica e valutazione dei risultati" quale metodo operativo di indirizzo per lo svolgimento funzioni dell'Ateneo a tutti i livelli. In particolare i Dipartimenti, sono costituiti sulla base di un progetto scientifico e didattico che ha una sostenibilità triennale e l'esercizio programmatorio si è concluso il 31 ottobre 2024.

A tale fine, il Rettore, la Direttrice Generale, il Delegato al Bilancio e Sistemi di Controllo e il Delegato alla Ricerca hanno partecipato alle sedute dei consigli di ogni dipartimento⁸, per discutere collegialmente e in modo diffuso le tematiche relative alla programmazione triennale strategica, al bilancio di previsione e al sistema di valutazione della qualità della ricerca. Questo metodo d'azione ha quindi consentito di strutturare dei documenti programmatori a livello di Ateneo e dipartimentale in modo coordinato così da avere un piano di azioni coerente, strutturato e completo. Per questo, allegato al presente documento sono riportati i piani triennali di tutti i dipartimenti.

⁷ Al momento ancora in fase di valutazione da parte del MUR

⁸ Consiglio del Dipartimento di Biotecnologie Mediche del **28 ottobre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze dell'**11 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Fisiche della Terra e dell'Ambiente dell'**11 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Giurisprudenza del **13 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive del **13 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia del **19 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Economia Politica e Statistica del **19 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali del **19 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici del **26 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne del **26 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo del **26 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze della Vita del **27 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali del **27 novembre 2024**, Consiglio del Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche del **27 novembre 2024**.

LA VISIONE STRATEGICA GENERALE

La programmazione strategica dell'Università di Siena per l'arco temporale 2024-2026 si inserisce in una prospettiva integrata, sia rispetto alla definizione del prossimo PIAO, sia rispetto all'attesa programmazione triennale di definizione ministeriale (in arrivo nella prossima primavera). La programmazione strategica 2024-2026 si inquadra nella prima parte del corrente mandato rettorale e, quindi, trae spunto dal programma di mandato sessennale che la comunità universitaria ha condiviso in occasione della elezione del Rettore. Allo stesso tempo la programmazione strategica prende avvio dal completamento della precedente programmazione 2022-2024 e si basa necessariamente sulle dinamiche di contesto nazionale e internazionale che hanno caratterizzato il 2023 e che hanno chiaramente e fortemente impattato sullo scenario in cui operano le Università italiane e quindi anche l'Università di Siena. Pur tenendo sempre in considerazione il respiro a lungo termine dell'esercizio programmatico, il presente documento si concentra sui prossimi tre anni, sia per coerenza con i dettati normativi sia per dare sostanza alla visione strategica così come supportata dalla programmazione di budget triennale, anche se, ogni anno, in occasione del monitoraggio (verosimilmente nel mese di settembre) potranno essere adottati degli aggiustamenti e i correttivi necessari nell'ottica del miglioramento continuo.

Con specifico riferimento ai prossimi anni occorre, in tal senso, distinguere gli effetti determinati dalla cessazione della fase acuta della Pandemia da Covid 19, le conseguenze dei conflitti in atto a livello internazionale e le reazioni sui mercati energetici, sui livelli dell'inflazione e sui mercati finanziari.

In questa prospettiva bisogna distinguere gli effetti temporanei delle misure e delle relative risorse legati al dispiegarsi dei progetti del PNRR (anche nello scenario delle Università) dalle forme di finanziamento ordinarie del sistema universitario.

Le precedenti riflessioni di contesto contribuiscono alla definizione di una programmazione strategica 2024-2026 che muove dal punto centrale del piano di mandato del Rettore e cioè l'esigenza di definire e coltivare percorsi di **crescita** dell'Università di Siena.

La crescita deve essere intesa sia in senso quantitativo che qualitativo.

La crescita deve essere impostata nella consapevolezza che i risultati possano essere ottenuti nel medio e lungo termine.

La crescita deve essere "coltivata" perché con questo atteggiamento possiamo consapevolmente determinare il nostro futuro.

Per questi motivi abbiamo voluto sintetizzare il primario e principale obiettivo strategico della crescita con l'espressione **"growing our future"** nella duplice accezione che il verbo to *grow* assume, ovvero quello della crescita (da cui *growth*) e quello del coltivare.

La prospettiva della crescita deve coinvolgere e impegnare le differenti componenti della comunità universitaria nelle molteplici attività e missioni che caratterizzano la vita dell'Università di Siena.

Nella definizione di questo obiettivo strategico il Rettore ha inteso coinvolgere tutti i 14 Dipartimenti dell'Università di Siena in un processo a necessaria e imprescindibile condivisione. Nel corso del primo scorcio di mandato, il Rettore ha chiesto ai Direttori/Direttrici dei Dipartimenti di potere avere questa opportunità partecipando ai Consigli di Dipartimento e scambiando opinioni e riflessioni con tutti i componenti presenti. Le visite sono cominciate nel mese di dicembre 2022 e si sono concluse nel mese di ottobre 2023. Analoga richiesta è avvenuta nel 2024 per aggiornare il piano strategico, con visite nei dipartimenti che si sono concentrate essenzialmente nel mese di novembre, in vista dell'adozione del presente documento.

Il 23 ottobre 2023 e il 21 ottobre 2024 sono state svolte in riunioni plenarie di tutta la squadra dei Delegati e delle Delegate del Rettore allo scopo di identificare le azioni e le iniziative da assumere nell'ambito di ciascuna delega in coerenza e condivisione con l'obiettivo strategico della crescita.

Le deleghe sono state raggruppate in tre aree di intervento che riguardano le principali missioni dell'Università di Siena, ovvero la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione (o valorizzazione delle conoscenze).

Questa logica di raggruppamento risponde ad un criterio di prevalenza nel senso che in alcuni casi le deleghe agiscono su più di una missione. Ad esempio, la delega alle Biblioteche è stata considerata prevalentemente riferita alla missione della Ricerca anche se una parte di essa insiste sui temi della didattica.

Nel caso di altre deleghe abbiamo ritenuto che il contenuto delle attività di una delega non potesse rispondere ad un criterio di prevalenza ma assumere un carattere trasversale alle tre missioni delle Università. Come, ad esempio, nel caso della delega alla "Comunicazione" o della "Innovazione e digitalizzazione" che si sviluppano parimenti per la Didattica, per la Ricerca e per la Terza Missione.

Seppur con questi caveat, ciascun Delegato/a ha delineato le linee di sviluppo della propria delega nel prossimo futuro.

Il tema di fondo della crescita che è necessario per coltivare il nostro futuro, così come è stato ampiamente condiviso, muove necessariamente dalle seguenti riflessioni di carattere generale:

- 1) il mantenimento dell'attuale dimensione dell'Università di Siena, ovvero un Ateneo di medie dimensioni che deve mettere in atto una serie di scelte strategiche che gli consentano di crescere in quantità e qualità.
- 2) la prospettiva di riprendere a crescere, nel numero e nella qualità delle sue studentesse e dei suoi studenti, nel numero e nelle possibilità di carriera delle e dei docenti, nel numero e nella legittima soddisfazione professionale ed economica del PTA.

Questo atteggiamento strategico risulta certamente coerente con gli obiettivi e gli indicatori che nella precedente programmazione triennale riguardavano la capacità di fare sì che le studentesse e gli studenti seguissero un percorso quanto più lineare possibile e "in corso" nel numero di CFU superati tra il I ed il II anno. I percorsi formativi dell'Università di Siena devono essere complessivamente ripensati nella loro articolazione in Lauree, Lauree Magistrali e Lauree Magistrali a Ciclo Unico e nelle loro connessioni con i Master, i Dottorati e le Scuole di Specializzazione (prevalentemente in area medica).

È una questione di numerosità, di valutazione del loro successo, di coerenza con i fabbisogni formativi richiesti dalle parti sociali.

È un tema di definizione e aggiornamento dei contenuti formativi disciplinari e trasversali.

È una questione di razionalizzazione dell'offerta formativa, ma anche della sua capacità di essere attrattiva e innovativa.

È un tema che richiama le modalità e i metodi di insegnamento.

La crescita in termini qualitativi riguarda inoltre la **qualificazione dell'esperienza di formazione** offerta alle studentesse e agli studenti del terzo livello, ovvero nei percorsi di dottorato attraverso i periodi di ricerca svolti all'estero durante il programma di dottorato. Questa logica si estende in particolare ai percorsi formativi nell'ambito delle Scuole di Specializzazione in area medica.

Analogamente questo vale per la capacità di stimolare e migliorare l'**attrattività** dei corsi di studio. In questo secondo caso per confermare una caratteristica dell'Università di Siena che è quella di essere un

Ateneo statale che ambisce ad essere un Ateneo che attrae studenti da tutto il mondo. Questo è nel DNA dell'Università di Siena e lo è da molto tempo essendo l'Ateneo capace di attrarre studentesse e studenti internazionali.

Il tema della crescita riguarda anche la qualità delle esperienze che cerchiamo di fare svolgere alle studentesse e agli studenti nel loro percorso di formazione. In tal senso, si mira ad accrescere il numero delle attività di **tirocinio** come momento fondamentale nell'apprendimento all'interno del Corso di studi e ad accrescere le opportunità di placement per migliorare ulteriormente i livelli di occupazione ad un anno dal conseguimento della laurea (principalmente Laurea Magistrale).

L'obiettivo è inoltre quello di migliorare la quantità e qualità dei **servizi a disposizione delle studentesse e degli studenti** che completino e arricchiscano l'esperienza non solo di studio e di formazione ma anche di vita durante gli anni universitari. In questo senso, occorre innescare percorsi di condivisione e di integrazione con un'ampia serie di istituzioni e di enti che operano a Siena e nelle altre sedi dell'Università di Siena. Rientrano in questa prospettiva tutte le interlocuzioni con il Diritto allo Studio Universitario Regionale, le Amministrazioni comunali, il CUS, le associazioni di categoria (e le principali imprese), le federazioni sportive, le associazioni di volontariato, le istituzioni culturali (Accademia Musicale Chigiana, Fondazione Musei Senesi, etc.) etc.

La crescita deve riflettersi, oltre che sulle attività didattiche, anche su quelle di **ricerca** e di **terza missione** con la capacità di attrarre risorse e fondi di ricerca, sulle attività di trasferimento tecnologico e sulle iniziative di impatto sociale (*public engagement*).

In questo senso, si vedano gli importanti successi ottenuti nell'ambito dei progetti dei Dipartimenti di eccellenza, del PNRR, nonché sui proventi ottenuti da ricerche commissionate e da finanziamenti competitivi.

Infine, particolare attenzione viene riservata alla **valorizzazione del personale**, sia docente, mirando alla crescita delle loro competenze di insegnamento, che tecnico-amministrativo, con l'obiettivo di potenziare la professionalità attraverso attività formative contestualizzate alle specifiche esigenze lavorative.

Va evidenziato che le prospettive di crescita, almeno per l'anno 2025, dovranno tenere conto della sensibile riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, che inevitabilmente impatta sulle azioni da intraprendere; in proposito preme però evidenziare come, nonostante le misure di contenimento della spesa adottate e programmate, siano state mantenute e potenziate dall'Ateneo le azioni a favore dei servizi alle studentesse e agli studenti.

IL CONTESTO

Le Università del terzo millennio sono organizzazioni complesse che giocano un ruolo cruciale per lo sviluppo culturale, sociale, scientifico e tecnologico di un Paese e del territorio di riferimento.

Sul piano culturale, le Università rappresentano volani straordinariamente efficienti per la circolazione di idee e di conoscenze e per lo sviluppo di quell'attitudine al pensiero critico che consente di affrancare le persone dalle più svariate forme di tirannia ideologica, alcune delle quali, purtroppo, già sperimentate nei secoli passati dall'umanità.

Sul piano sociale, le Università ospitano al loro interno giovani animate/i dal desiderio di conoscenza, e rendono le città e gli spazi che le ospitano luoghi vivaci, inclusivi e, specialmente negli ultimi anni, multiculturali.

Sul piano scientifico, le Università costituiscono luoghi privilegiati di elaborazione della ricerca e, di conseguenza, di accrescimento della conoscenza, vero patrimonio collettivo della nostra società, leva di crescita, sviluppo e di evoluzione.

Sul piano tecnologico, infine, le Università producono innovazione che viene trasferita al settore produttivo e sociale e che porta miglioramenti tangibili nella qualità della vita dei cittadini.

Quanto illustrato in precedenza, che rappresenta una sintesi – sicuramente incompleta – del valore e della missione delle Università, va poi contestualizzato all'interno di un'altra importante peculiarità del sistema universitario italiano, e forse europeo. Il fatto, cioè, che le università siano essenzialmente “università della città”, immerse appieno nel proprio tessuto cittadino, e con esso inestricabilmente connesse. Tale caratteristica rende le università, e le loro comunità interne (docenti, personale e soprattutto studenti), attori protagonisti della vita cittadina, e non semplici ospiti.

Sebbene questo ruolo delle università come protagoniste attive del tessuto cittadino sia ben evidente in quasi tutte le città universitarie italiane, il suo impatto è particolarmente marcato in realtà cittadine di dimensioni medio-piccole, dove la presenza dell'Ateneo, oltre a generare gli effetti positivi delle *mission* ricordate prima, segna indelebilmente lo scandire della vita quotidiana del territorio di riferimento.

L'Università di Siena non sfugge a questa rappresentazione, aggiungendovi, tra le ulteriori peculiarità distintive, una tradizione plurisecolare che affonda le sue radici nella prima metà del XIII secolo quando lo *Studium* senese già operava in città, sostenuto dall'Autorità civica comunale e contribuiva al prestigio della città anche attraverso il richiamo di docenti e studenti dall'Italia e dall'estero.

L'era che viviamo adesso non può non recare le tracce di questa storia secolare, una storia che parla di un legame imprescindibile tra università e città e che ha visto l'Ateneo contribuire fattivamente alla sua reputazione nazionale e internazionale.

L'Università di Siena è un Ateneo generalista che accoglie più di 16.000 studentesse e studenti, tra cui si registrano un gran numero di c.d. fuori sede, provenienti in massa da altre regioni (40%), e persino da altri paesi (9%).

Va detto, perché coerente con i contenuti di questa premessa, che l'Università di Siena orgogliosamente difende il suo essere **Ateneo pubblico e in presenza**, che ha l'obiettivo di offrire – senza distinzione di censo – la possibilità di aver accesso all'istruzione superiore. È un impegno che trae forza dalla nostra tradizione e dal convincimento che l'educazione e l'acquisizione di conoscenza siano un diritto per tutte e tutti e un obiettivo da perseguire con decisione senza l'esclusione di nessuno.

In questa fase l'Ateneo senese sta vivendo un periodo particolarmente stimolante, nel quale all'auspicato ritorno alla nuova normalità post-pandemica è conseguita la disponibilità di rilevanti risorse a valere sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza destinate alla formazione e alla ricerca e sul nuovo bando per i c.d. dipartimenti di eccellenza.

L'Università di Siena, nell'ambito dei programmi PNRR, è risultata spoke in 3 Centri Nazionali ("National Research Centre for Agricultural Technologies", "National Biodiversity Future Center", "National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology"), in 2 linee dell'Ecosistema di innovazione (THE - Tuscany Health Ecosystem,), nel partenariato esteso (INF-ACT "One Health Basic and Translational Research Actions addressing Unmet Needs on Emerging Infectious Diseases"), nell'iniziativa di ricerca per tecnologie e percorsi innovativi in ambito sanitario e assistenziale (Fit for Medical Robotics) ed è risultata assegnataria di agevolazioni nell'ambito delle iniziative per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione ("Cherenkov Telescope Array Plus" e "Metrofood") oltre a vantare numerose affiliazioni ad altri progetti coordinati da altri atenei e centri di ricerca.

Nell'ambito dei c.d. "Dipartimenti di eccellenza" sono stati invece selezionati il Dipartimento di Filologia e Critica della Letteratura Antica e Moderna e il Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali, che hanno così ottenuto importanti risorse per condurre gli ambiziosi progetti che hanno presentato.

Nella consapevolezza di poter contare su un capitale umano e su tradizioni di ricerca di spessore, è intenzione dell'Ateneo, anche grazie ai finanziamenti straordinari sopra richiamati, cercare di riportare il sostegno di base alle attività di ricerca a livelli consoni alla propria tradizione e in grado di consentire alle e ai ricercatori di continuare ad essere produttivi.

Nell'area delle Scienze della Vita, in particolare, permane l'ambizione di consolidare il ruolo dell'Università di Siena di protagonista della ricerca mondiale sui vaccini, su farmaci e terapie innovative, e sulla diagnostica anche in sinergia con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria Senese (AOUS) e con il distretto industriale delle scienze della vita che caratterizza il territorio. Si tratta di una iniziativa che riconosce la centralità del territorio senese nel campo delle Scienze della Vita, e persegue l'obiettivo di sviluppare progetti di ricerca traslazionale che consentano di mettere direttamente a disposizione del sistema sanitario regionale (grazie alla presenza dell'AOUS) i prodotti innovativi della ricerca svolta in sinergia dal sistema pubblico e privato (incubatore di imprese biotech).

Ma analoghi sforzi sono da prevedere in tutti i settori di intervento dell'Università di Siena, dall'Ingegneria alle scienze umanistiche e giuridico-economiche, passando per i temi che riguardano biodiversità e sostenibilità.

Di seguito sono riportati i principali portatori di interesse dell'ateneo

STAKEHOLDERS

PORTATORI DI INTERESSE	INTERNI / ESTERNI	COINVOLGIMENTO
Studentesse / studenti	Interni	Tramite la rappresentanza negli Organi di Governo centrale, dipartimentale e dei corsi di studio Tramite il Presidio di Qualità Tramite le delegate e i delegati Tramite le associazioni studentesche
Famiglie delle studentesse / degli studenti	Esterni	Tramite la comunicazione istituzionale sul portale e sui social istituzionali (X, LinkedIn, Facebook, Instagram, Tik Tok, ecc.)
Personale docente e tecnico-amministrativo	Interni	Tramite la rappresentanza negli Organi di Governo centrale, dipartimentale e il

PORTATORI DI INTERESSE	INTERNI / ESTERNI	COINVOLGIMENTO
		Presidio di Qualità
Istituzioni locali	Esterni	Tramite accordi, tavoli
Imprenditori del territorio	Esterni	Tramite accordi e protocolli di intesa
Imprenditori/Enti nazionali e internazionali	Esterni	Tramite accordi Tramite reti
MUR	Esterni	Tramite banche dati
ANVUR	Esterni	Nucleo di Valutazione / Commissione Esperti di Valutazione

Il coinvolgimento dei diversi Stakeholders avviene altresì tramite la comunicazione istituzionale sul portale, sul canale YouTube e sui social istituzionali dell'Ateneo (X, LinkedIn, Facebook, Instagram, Tik Tok, ecc.).

In particolare, ai fini della crescita (nella più ampia accezione di questo termine, come spiegato sopra), risulta fondamentale nella gestione delle attività dell'Università di Siena:

- le studentesse e gli studenti, quali primi fruitori dei servizi dell'ateneo e forze attive capaci, con nuove e giovani sensibilità di suggerire interventi per il miglioramento della loro esperienza di studio;
- le famiglie delle studentesse e degli studenti, con cui stabilire un patto di collaborazione e di fiducia;
- il personale docente e tecnico-amministrativo, attori, con specifiche competenze e diversi ruoli, con cui condividere la gestione universitaria, sia dal punto di vista scientifico, didattico e amministrativo;
- le istituzioni locali, fondamentali per instaurare una rete che generi servizi alla comunità universitaria e faccia godere dei benefici (culturali, sociali, economici) che un ateneo può apportare in province di piccole/medie dimensioni come Siena, Arezzo e Grosseto;
- gli imprenditori del territorio, per sviluppare prodotti di ricerca e di servizio anche utili per sostenere e accrescere l'imprenditoria locale e offrire opportunità occupazionali;
- gli imprenditori/Enti nazionali e internazionali, grazie ai quali viene consentito un respiro di più ampi orizzonti, grazie al confronto con culture e conoscenze diverse;
- il Ministero dell'Università e della Ricerca, quale primo interlocutore governativo con cui poter dialogare per evidenziare le effettive necessità di un ateneo con le dimensioni e le peculiarità di quello senese;
- ANVUR, Agenzia indipendente e specializzata nel mondo accademico che consente, tramite la valutazione, di poter individuare le aree che necessitano maggiore attenzione e impegno al fine del miglioramento continuo.

NOTA METODOLOGICA

La programmazione dell'Università di Siena è un percorso complesso guidato dal Rettore e dal suo delegato al Bilancio e Sistemi di Controllo e, come sopra rappresentato, è svolto in modo partecipato con le delegate e i delegati del Rettore, le relative strutture operative ed i Dipartimenti. A questo percorso partecipano quindi una molteplicità di soggetti, responsabili e impegnati nella gestione di partizioni diverse della sua organizzazione.

L'esistenza e il ruolo svolto da tale molteplicità di soggetti lungo il processo di programmazione rende necessario che tutti questi abbiano ben chiare le finalità ultime che si devono perseguire in modo da poter approntare strategicamente prima e operativamente poi le azioni maggiormente utili al raggiungimento di tali finalità. Tale consapevolezza ha portato a sviluppare una mappa strategica, collegata poi al Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che permetta a quanti operano, sebbene a diversi livelli organizzativi, all'interno dell'Università di Siena di comprendere la tipologia di contributo ad essi richiesto e allo stesso tempo sentirsi partecipi di una visione e soprattutto attuatori di un percorso condiviso.

Per il perseguimento di tale finalità sono state individuate le seguenti aree di intervento:

AREE DI INTERVENTO

DIDATTICA	DIDATTICA
	SERVIZI AGLI STUDENTI
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA
RICERCA	RICERCA
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA
TERZA MISSIONE	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
	PLACEMENT
	PUBLIC ENGAGEMENT
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE
	SOSTENIBILITÀ

Queste aree rappresentano le dimensioni fondamentali rispetto alle quali l'Università di Siena è chiamata a operare nel prossimo futuro, pur nella consapevolezza della necessità di flessibilità che le permetta sia di continuare a perseguire azioni strategiche ancora valide anche se derivanti dal precedente processo di programmazione sia di cogliere opportunità derivanti dall'emergere di potenziali direttrici strategiche non contemplate nel presente documento.

Rispetto alle aree di intervento individuate per il nuovo triennio di programmazione, il Rettore e le delegate e i delegati, con il supporto anche della Direzione Generale, hanno successivamente sviluppato una mappa strategica in cui sono stati definiti prima di tutto gli obiettivi strategici per ognuna delle aree di intervento e sono state individuate le azioni gestionali da programmare a cui seguiranno, nel PIAO, le attività operative. L'individuazione analitica degli obiettivi strategici e delle azioni conseguenti non può che partire da un'analisi SWOT per area (Strengths – Weaknesses, Opportunities e Threats) che ha consentito di individuare dove, nell'attuale contesto, è opportuno concentrarsi.

Per ogni obiettivo strategico sono stati poi individuati gli indicatori da utilizzare per misurare il livello di raggiungimento di ogni obiettivo (con l'indicazione della derivazione dell'indicatore⁹) e i target che ci si è prefissati di raggiungere.

Per ogni area di intervento sono inoltre richiamati i dati del bilancio di previsione triennale 2024-2026 deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2023 (delibera nr. 374/2023), così da evidenziare le risorse che possono essere utilizzate per attuare le azioni individuate. In proposito occorre però sottolineare che tali risorse saranno incrementate dai residui finanziari dell'anno 2023 già impegnati.

⁹ "ind. Programmazione UNISI" = indicatore individuato nella programmazione di Ateneo "Growing our future" approvata a gennaio 2024; "ind. X_x DM 773/2024 PA" = indicatore scelto dall'Ateneo nell'ambito del programma presentato al MUR ai sensi del DM 773/2024; "ind. X_x DM 773/2024 QP" = indicatore ex DM 773/2024 considerato ai fini della "quota premiale"

SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
- Ateneo generalista con ampia offerta formativa in presenza - Alta occupabilità delle studentesse e degli studenti di Unisi - Digitalizzazione dei servizi alle studentesse e agli studenti - Diffusi servizi di orientamento, tutoraggio e counseling - Elevata attrattività nei confronti di studentesse e studenti internazionali	- Servizi abitativi e ristorativi dedicati alle studentesse e agli studenti molto limitati - Difficile raggiungibilità di Siena e di Grosseto (carenza di servizi ferroviari e di servizi di linea, poche arterie stradali e spesso poco fruibili) - Presenza di corsi di studio non attrattivi
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
- Ateneo inserito in città campus dove studiare con tranquillità - Proporzione di docenti per studenti/esse molto alta che consente un rapporto diretto - Distretto culturale e industriale che consente elevata occupabilità - Dottorato di interesse nazionale - Finanziamenti straordinari (Dipartimenti di eccellenza, PNRR e piani straordinari ministeriali) - Impatto dell'intelligenza artificiale	- Concorrenza da parte di università telematiche - Diverso livello formativo delle studentesse e degli studenti internazionali - Denatalità - Riduzione dei finanziamenti straordinari - Turismo – ulteriori limitazioni delle possibilità abitative

Obiettivi generali

I percorsi formativi dell'Università di Siena devono essere complessivamente rivisti e aggiornati nella loro articolazione in Lauree, Lauree Magistrali e Lauree Magistrali a Ciclo Unico e nelle loro connessioni con i Master, i Dottorati e le Scuole di Specializzazione (prevalentemente in area medica), sia per aumentare l'attrattività dell'ateneo senese che per rispondere alle esigenze degli stakeholders. La revisione dovrà riguardare i contenuti formativi sia disciplinari che trasversali, anche in previsione dell'attuazione della riforma delle classi di laurea perseguita dal Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito della Missione 4, Componente 1 del Piano di Ripresa e Resilienza ("dagli asili nido alle università"). È pertanto obiettivo strategico aumentare l'offerta formativa in inglese e nella logica interdisciplinare.

Nell'attuare la revisione sarà imprescindibile tenere in considerazione l'apprendimento e/o l'aggiornamento di nuove metodologie didattiche per le/i docenti, che pur differendo per disciplina, non potranno prescindere dall'impiego anche delle nuove tecnologie a servizio della formazione, così da realizzare un'attività didattica al passo con le modalità di apprendimento che nel tempo si sono sviluppate. In questa ottica saranno organizzati:

- comunità di pratica, ovverosia palestre-laboratorio sull'innovazione delle pratiche didattiche, sulla condivisione di esempi e l'utilizzo di metodologie di apprendimento attivo;
- workshop di base e avanzati sui metodi di insegnamento realizzati da figure esperte a livello nazionale e internazionale;
- seminari esperienziali per supportare il cambiamento;
- incontri con studentesse e studenti per costruire un repertorio di storie, azioni, eventi, etc. tratti dalle loro esperienze "in università" per poi organizzare seminari riservati ai docenti per tradurre quanto raccolto in azioni didattiche;

- attività di formazione e gruppi di lavoro sull'utilizzo di tecnologie didattiche.

Per accrescere il numero delle studentesse e degli studenti, specialmente quelli c.d. fuori sede e, in particolare, quelli internazionali (anche provenienti dalle aree di crisi, per le/i quali devono essere attivati tutti gli aiuti possibili per la loro sicurezza), è altresì necessario che siano individuate una serie di misure che sviluppino i sistemi didattici dedicati e potenzino i servizi che vengono loro offerti, così da rendere il periodo di studio all'Università di Siena non solo una edificante esperienza formativa ma anche di crescita esperienziale che conduca alla piena integrazione degli studenti nei contesti cittadini in cui studiano. Con riferimento specifico alle studentesse e agli studenti internazionali, è intenzione di istituire specifici momenti informativi e formativi utili a favorire la massima integrazione nella vita universitaria e cittadina. Altre misure in questo ambito atterranno all'attivazione di foundation course anche nell'area scientifica e di International Students' Ambassador.

È inoltre intenzione diffondere varie e diverse modalità formative, sia in presenza che a distanza, utilizzando didattica on line sincrona e MooCs

Sarà inoltre anche imprescindibile un dialogo continuo con le istituzioni cittadine e regionali per individuare soluzioni ricettive che fronteggino l'attuale crisi abitativa generata anche dalla scarsissima disponibilità di alloggi, anche a causa della vocazione turistica della città di Siena, ragione per la quale i proprietari immobiliari preferiscono procedere con affitti brevi e molto remunerativi a turisti piuttosto che a locazioni a lungo termine a studenti.

Particolare attenzione dovrà essere riservata al polo universitario penitenziario dell'Università di Siena, che esplica le sue attività essenzialmente nella casa di reclusione di San Gimignano e nella casa circondariale di Siena, cercando di incrementare il numero delle studentesse e degli studenti e l'offerta formativa per proseguire l'azione di reinserimento sociale già condotta da anni con importanti successi.

Per accrescere il numero di studentesse e di studenti risulta indispensabile sia rafforzare le attività di orientamento che sviluppare un efficace sistema di comunicazione dell'offerta didattica e dei servizi che l'Università di Siena può offrire a studentesse e studenti. La finalità di queste attività non è meramente quella di promuovere l'iscrizione agli studi universitari ma permettere alle studentesse e agli studenti di effettuare una scelta ragionata e consapevole del percorso di studio. Le attività di orientamento si esplicheranno tramite tutorato a singoli o a gruppo di studenti, lezioni magistrali, seminari tematici da svolgere nelle scuole e durante gli open day.

Tra i servizi alle studentesse e agli studenti - anche nell'ottica della sostenibilità ambientale - saranno realizzate iniziative per estendere le agevolazioni sugli abbonamenti ai mezzi pubblici, prevedendo estensioni di tratte, prestando particolare attenzione alla massima diffusione delle iniziative in tal senso.

Risulta inoltre opportuno avviare anche una revisione della figura delle studentesse e degli studenti tutor, fino ad oggi impiegata limitativamente solo quale supporto alle attività didattiche e di orientamento, estendendo le sue competenze anche a tutti quegli ambiti che possono essere a servizio delle studentesse e degli studenti. L'attenzione sarà concentrata sulla sistematizzazione e semplificazione della comunicazione relativa alla figura del tutor (revisione delle pagine web, realizzazione di video informativi, adozione di una grafica comune, etc.).

Sempre con l'intento di migliorare i servizi alla comunità studentesca è intenzione di incrementare quanto più possibile le facilitazioni e gli eventi culturali e sportivi, sia a Siena che nelle sedi distaccate.

Tra i servizi per le studentesse e per gli studenti devono imprescindibilmente trovare attenzioni gli ausili e i supporti necessari alle persone con disabilità.

Risulta sicuramente da potenziare il servizio di counseling e supporto psicologico rivolto alle studentesse e agli studenti sia delle sedi senesi (anche nei poli penitenziari) che di Arezzo e Grosseto anche con modalità innovative che vengono implementate nel Fab Lab. In particolare sarà sviluppato e sperimentato l'agente conversazionale basato sull'intelligenza artificiale (avatar) per il sostegno psicologico rivolto alla comunità studentesca.

È ritenuto importante istituire i corsi abilitanti per l'insegnamento della scuola secondaria; in tale ambito sarà organizzato il secondo ciclo PF60, il ciclo PF30 per le seconde abilitazioni e saranno organizzati incontri sulle necessità formative delle e degli insegnanti in servizio, coinvolgendo anche le scuole del territorio n. Nell'ambito dell'offerta post-lauream sarà dedicata particolare attenzione ai master e ai corsi di formazione e di aggiornamento, da organizzare anche in collaborazione con gli Ordini professionali e le associazioni di

categoria e anche nelle sedi distaccate. Al fine di rendere snelle le procedure di attivazione e mantenimento dei corsi post-lauream sarà necessario procedere anche all'aggiornamento della normativa interna dedicata e stabilire connessioni con il Ministero degli Affari Esteri e le Ambasciate per la promozione dei master anche a livello internazionale

Per quanto attiene alle scuole di specializzazione, essenzialmente di area sanitaria, l'obiettivo è quello di incrementare il numero delle iscritte e degli iscritti specialmente per certe aree di specializzazione che, anche a livello nazionale, registrano una carenza di candidati. A tale fine saranno rafforzate le attività di revisione dell'offerta nell'ambito della Scuola di Medicina e Scienze della Salute anche attraverso la collaborazione con l'Osservatorio Regionale per la Formazione Medico-Specialistica e con l'Intercollegio nazionale dei Direttori delle Scuole di Specializzazione.

Analogamente, l'impegno sarà volto anche per progettare l'offerta dei master, dei corsi di formazione e di aggiornamento in modo da renderli il più corrispondenti possibile alle esigenze formative di tante e tanti laureate/i.

Al fine di una gestione più organica dei corsi di dottorato si prevede l'implementazione della gestione dell'offerta formativa e delle carriere delle dottorande e dei dottorandi mediante il sistema informativo di U-GOV.

Gli sforzi sull'area della didattica dovranno necessariamente convergere anche sulle sedi distaccate, dove sarà importante proseguire le attività di promozione/orientamento già avviate. A fronte dell'ottenimento dell'accreditamento della sede presso il complesso universitario di San Giovanni Valdarno la prospettiva è quella di attivare un nuovo corso di studio in teledidattica sincrona.

DIDATTICA

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	Indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Aumentare la formazione universitaria nella popolazione in termini di conoscenze e competenze	D1 - Revisione dell'offerta formativa	- D1.A1.1 - periodici incontri dei Comitati per la Didattica con le Parti Sociali per definire le esigenze di competenze necessarie nel territorio di riferimento - D1.A1.2 - accreditare la sede universitaria di San Giovanni Valdarno - D1.A1.3 – sviluppare la formazione sulla didattica innovativa rivolta alle e ai docenti - D1.A1.4 – implementare modalità di didattica innovativa e partecipativa - D1.A1.5 – migliorare la dimensione laboratoriale (sia infrastrutturale che di gestione) - D1.A1.6 – implementare la gestione dell'offerta formativa e delle carriere dei dottorandi mediante l'applicativo di U-GOV - D1.A1.7 – diminuire la docenza “a contratto”	- Didattica - Didattica Corsi di Studio Internazionali - Dottorati di Ricerca - Formazione Continua - Polo Universitario Penitenziario della Toscana - Rapporti con le sedi ed i territori - Teaching and Learning Centre (TLC)	Nr. ordinamenti didattici da revisionare (progettazione, riprogettazione e aggiornamento) – ind. Programmazione UNISI	revisione degli ordinamenti didattici di almeno 5 corsi di studio (o istituzione di nuovi corsi di studio)	revisione degli ordinamenti didattici di ulteriori 5 corsi di studio (o istituzione di nuovi corsi di studio)	revisione degli ordinamenti didattici di ulteriori 5 corsi di studio (o istituzione di nuovi corsi di studio)
				Percentuale di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato - ind. E_c DM 773/2024 PA Situazione Iniziale: a.a. 2023/2024 Numeratore: Ore di docenza erogata da docenti di ruolo/strutturati = 93064 Denominatore: Totale ore docenze erogate come da SUA = 804 Rapporto: 0,726	0,75	0,77	0,80
				Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio - ind. E_f DM 773/2024 PA Situazione Iniziale: a.s. 2023 Numeratore: Ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti in servizio = 642 Denominatore: Docenti strutturati/Docenti di ruolo	0,848	0,900	0,995

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	Indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
				= 804 Rapporto: 0,799			
				Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato - ind. E_c DM 7743/2024 PA Situazione Iniziale: a.a. 2023/2024 Numeratore: Ore di docenza erogata da docenti di ruolo/strutturati = 67.522 Denominatore: Totale delle ore di docenza erogata nell'a.a. X/X+1 = 93.064 Rapporto = 0,726	0,750	0,775	0,800
Incrementare l'occupazione delle laureate e dei laureati	D2 - Aumentare l'attrattività dei corsi di studio di UNISI soprattutto a livello LM	- D2.A2.1 - istituire corsi di studio coerenti con le esigenze del contesto e quelle culturali e sociali - D2.A2.2 - potenziare e promuovere i corsi di laurea magistrale e i dottorati di ricerca di Unisi - D2.A2.3 - implementare corsi di formazione sulle soft skills per le studentesse e gli studenti dei corsi di studio di ogni livello; - D2.A2.4 – sviluppare la Scuola di Medicina	- Didattica - Didattica Corsi di Studio Internazionali - Dottorati di Ricerca - Rapporti con le sedi ed i territori - Formazione Continua - Servizi agli studenti - Trasporti e Mobilità	Iscritti al primo anno - ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale A.A. 2023/2024 ai corsi L, LM e LMCU (peso 40%) = 4.132 Iscritti al primo anno al corso LM provenienti Unisi (peso 60%) = 456 A.A. 2023/2024	Aumento dell'1% rispetto all'a.a. 2023/2024	Aumento dell'1,5% rispetto all'a.a. 2024/2025	Aumento dell'1,7% rispetto all'a.a. 2025/2026

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	Indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
		- D2.A2.5 - riprogettare la campagna di comunicazione relativa all'offerta formativa - D2.A2.6 - realizzazione di momenti formativi dedicati alla convivenza, anche nell'ottica della sostenibilità (sociale, ambientale, etc.) - D2.A2.7 – valorizzazione dell'offerta formativa delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria - D2.A2.8 - valorizzazione dell'offerta formativa dei master e dei corsi di formazione e di aggiornamento	sostenibile - Comunicazione - Soft skills - Sanità - Sostenibilità - Politiche di inclusione e di equità nuovi corsi di studio - Polo Universitario Penitenziario della Toscana	Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali – ind. Programmazione UNISI a.a. 2022/2023 nr. 5.582	a.a. 2023/2024 5.600	a.a. 2024/2025 5.800	a.a. 2025/2026 6.000

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	DIDATTICA	€ 102.000,00	€ 55.000,00	€ 60.000,00

SERVIZI AGLI STUDENTI

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Rivitalizzare un territorio che ha storicamente una vocazione universitaria	SD 1 - Aumentare i servizi a favore di studentesse e di studenti	- SD1.A1.1 – rafforzare il servizio di counseling - SD1.A1.2 - potenziare i servizi alle studentesse e agli studenti, aumentando il numero delle convenzioni che offrono scontistica dedicata (palestre, studi medici, punti di aggregazione, etc.) - SD1.A1.3 - potenziare le interlocuzioni con le amministrazioni comunali, provinciali e regionali per incrementare le opportunità relative all’housing universitario e alle mense e punti di socialità dedicati - SD1.A1.4 - revisione della figura del tutor attribuendogli competenze anche a servizio delle studentesse e degli studenti - SD1.A1.5 - sviluppare rapporti con i gestori dei mezzi di mobilità collettiva - SD1.A1.6 - incrementare l’attività di orientamento in carcere - SD1.A1.7 - istituire degli incentivi per l’iscrizione ai corsi di formazione specialistica che tengano anche in considerazione	- Didattica - Didattica Corsi di Studio Internazionali - Dottorati di Ricerca - Rapporti con le sedi ed i territori - Servizi agli studenti - Trasporti e Mobilità sostenibile - Comunicazione - Sanità - Biblioteche - Orientamento - Innovazione e digitalizzazione - FAB Lab - Polo Penitenziario Universitario della Toscana	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio – Ind C_a DM 773/2024) - QP Indagine 2023 riferita al 2022 Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) che rispondono almeno “più sì che no” al quesito “Sono complessivamente soddisfatto del corso di laurea” = nr. 2.459 Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) intervistati = nr. 2.662 Rapporto = 0,924	0,926	0,927	0,928
				Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell’a.a. precedente – Ind A_a DM 773/2024) - QP Situazione Iniziale: Numeratore: iscritti al II anno a.a. 2023/2024 = 965 Denominatore: Immatricolati (I ciclo e LMCU) 2022/23 = 2.027 Rapporto = 0,476	Incremento dell’indicatore rispetto all’anno precedente	Incremento dell’indicatore rispetto all’anno precedente	Incremento dell’indicatore rispetto all’anno precedente
				Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati – Ind A_b DM 773/2024 - QP Situazione iniziale a.a. 2023/2024	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.a. 2023/2024	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.a. 2024/2025	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.a. 2025/2026

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
		l'ISEE - DS1.A1.8 - aumentare le occasioni di interazione con le scuole secondarie superiori e monitorare l'orientamento in itinere anche al fine di individuare soluzioni che spronino le studentesse e gli studenti dei corsi di studio di primo livello dell'Università di Siena a proseguire gli studi nei corsi di studio magistrale dell'ateneo senese - SD1.A1.9 – miglioramento degli ambienti di studio per la comunità studentesca - SD1.A1.10 - implementare un progetto relativo all'open access per i materiali didattici		Numeratore: Docenti strutturati indicati come docenti di riferimento del Corso di Studio (L, LM, LMCU) che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per il Corso di Studio = 599 Denominatore: Docenti strutturati indicati come docenti di riferimento del Corso di Studio (L, LM, LMCU) = 622 Rapporto = 0,963			
				Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo – Ind. C_k DM 773/2024 - PA Dato iniziale: NO	---	---	SI
				Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo – Ind B_a DM 773/2024 - QP Situazione iniziale: a.a. 2023/2024 (ciclo XXXIX) e a.s. 2023 Numeratore: iscritti al I anno del corso di dottorato = 207,403 Denominatore: Docenti strutturati/Docenti di ruolo = 804 Rapporto = 0,258	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2023/2024 e a.s. 2023	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2024/2025 e a.s. 2024	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2025/2026 e a.s. 2025
				Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto - Ind C_b DM 773/2024 - QP Situazione iniziale: a.a. 2023/2024 (numeratore) e a.s.	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2023/2024 e	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2024/2025 e	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.a. 2025/2026 e

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
				2023 (denominatore) Numerato Iscritti (L, LMCU, LM) = 10.330 Denominatore: Docenti strutturati/Docenti di ruolo = 804 Rapporto = 12,848	a.s. 2023	a.s. 2024	a.s. 2025
				Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo – Ind. C_g DM 773/2024 - PA Situazione iniziale: a.a. 2022/2023 Numeratore: Iscritti (L, LMCU, LM) e Iscritti (III ciclo) beneficiari 0 429,129 Denominatore: Iscritti (L, LMCU, LM) e Iscritti (III ciclo) = 12.670,284 Rapporto = 0,034	0,040	0,045	0,050

Budget assegnato nell’ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	SERVIZI AGLI STUDENTI	€ 581.020,00	€ 646.000,00	635.000,00

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Internazionalizzazione di 3 province toscane tramite l'ospitalità di studentesse e studenti e docenti internazionali e tramite mobilità internazionali	ID1 - Aumentare l'attrattività internazionale	- ID1.A1.1 - implementare Blended Intensive Programmes (programmi di insegnamento brevi e intensivi) e Collaborative International Online Learning - ID1.A1.2 - rafforzare i contatti con il MAECI e le Ambasciate/Consolati - ID1.A1.3 - Incrementare gli accordi internazionali per scambi - ID1.A1.4 – incrementare i soggiorni all'esterno di studentesse e studenti - ID1.A1.5 - identificazione di una procedura semplificata per il riconoscimento dei CFU acquisiti durante il periodo Erasmus (con particolare riferimento al percorso delle Lauree)	- Didattica Corsi di Studio Internazionali - Relazioni Internazionali - Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi - Dottorati di Ricerca - Servizi agli studenti - Comunicazione - Innovazione e digitalizzazione	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dalle studentesse e dagli studenti – Ind D_a DM 773/2024 QP Situazione Iniziale: iscritti a.a. 2022/2023 e CFU a.s. 2023 Numeratore: Numero di CFU conseguiti per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale" = 7.338 Denominatore: Numero di CFU conseguiti = 435.673,10 Rapporto = 0,017	0,018	0,020	0,022
				Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero – Ind D_b DM 773/2024 QP Situazione Iniziale: a.s. 2023 Numeratore: Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 180 giorni = 23,507 Denominatore: Dottori di ricerca = 147,418 Rapporto = 0,159	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.s. 2023	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.s. 2024	Incremento dell'indicatore rispetto all'a.s. 2025

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	€ 168.000,00	€ 708.000,00	€ 708.000,00

SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
- 2 Dipartimenti di eccellenza - Partecipazione a 3 Centri Nazionali, 1 Ecosistema dell'Innovazione, 1 partenariato estero, 3 Progetti sulle infrastrutture della ricerca oltre a numerose affiliazioni nell'ambito del PNRR - 1 progetto ERC - Presenza in numerosi network internazionali - Condivisione piattaforme tecnologiche/ convenzioni di collaborazione	- Frammentarietà delle informazioni relative ai progetti di ricerca - Scarsa attrattività di docenti provenienti da altri Atenei - Scarsa diversificazione dell'industrializzazione del territorio locale di riferimento
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
- PNRR - Bandi competitivi nazionali e internazionali - Distretti caratterizzanti i territori di riferimento (culturale, scienze della vita, agroalimentare, turistico, etc.) con buone opportunità di crescita - Impatto dell'intelligenza artificiale	- Vincoli di reclutamento - Vincoli normativi nelle acquisizioni di strumenti e materiali per la ricerca - Limiti alla remunerazione e alle utilities necessarie per attrarre talenti - Sostenibilità finanziaria della ricerca nel medio termine

Obiettivi generali

Obiettivo principale è incrementare la capacità di attrarre risorse e fondi di ricerca. In questo senso si vedano gli importanti successi ottenuti nell'ambito dei progetti del PNRR nonché sui proventi ottenuti da ricerche commissionate e da finanziamenti competitivi che devono essere di stimolo per attrarre nuove opportunità di ricerca.

Nel corso del triennio programmatico si rende necessario strutturare un nuovo Piano di Sviluppo della Ricerca con l'inserimento di ulteriori linee di finanziamento. Si renderà altresì necessario prevedere momenti di confronto periodico di analisi dello stato della ricerca di ateneo al fine di individuare misure e strumenti che consentano il miglioramento continuo.

Al fine di valorizzare la ricerca dell'Università di Siena sarà istituzionalizzata la celebrazione ogni anno (verosimilmente in primavera) della "giornata della ricerca scientifica" pensata per presentare a stakeholder interni ed esterni l'eccellenza della ricerca dell'Ateneo e le diverse linee di attività, anche al fine di sviluppare nuove partnership, relazioni e rapporti, di presentare l'ateneo a potenziali nuove studentesse e nuovi studenti (considerato che buona ricerca è sinonimo di buona didattica) e di far comprendere alla società civile il valore della ricerca prodotta dall'Università di Siena.

Al fine di incrementare il livello di internazionalizzazione della ricerca è fondamentale rafforzare tutte le iniziative che possano supportare la partecipazione ai bandi competitivi internazionali, sviluppare sistemi di attrazione di docenti provenienti da università europee e extra-UE e incentivare le esperienze all'estero delle/dei dottorande/i di ricerca (prevedendo soggiorni – anche non continuativi- di almeno 180 giorni all'estero) e migliorare l'accoglienza e la gestione delle/dei dottorande/i che provengono dall'estero.

Al fine di sostenere la ricerca sarà curato il Piano di Sviluppo della Ricerca (PSR) elaborando un documento strategico che identifichi le priorità e le linee guida per lo sviluppo della ricerca in Ateneo, redatto con la consultazione dei docenti per raccogliere feedback e suggerimento, integrando prospettive eterogenee e rispondendo alle esigenze dei vari dipartimenti

Particolare attenzione verrà data alla partecipazione dell'ateneo alle Alliances ed alle reti internazionali. È allo studio una strategia volta a far entrare l'Università di Siena in una delle reti europee esistenti. Inoltre, continuando la tradizione degli studi sul Mediterraneo, che vede da anni il nostro ateneo in prima fila, si intende finalizzare la realizzazione della segreteria a Siena della nuova associazione degli economisti ambientali del Mediterraneo (MEDAERE) che è stata lanciata a Pontignano a settembre 2024 e che rappresenterà l'occasione per rafforzare un approccio cooperativo e multidisciplinare in questo ambito. Tale associazione potrà fungere da elemento trainante sia per la visibilità e l'attrattività del nostro ateneo per le studentesse e gli studenti internazionali nell'ambito di UNIMED, che per la reputazione internazionale nel contesto specifico della sostenibilità.

Nell'ambito dei rapporti internazionali è intenzione mantenere ed estendere la rete degli accordi bilaterali ed i MoU con atenei di prestigio. L'intento è anche quello di ampliare la possibilità di docenza ai corsi di dottorato degli aderenti all'European University Institute (EUI), arricchendo così la componente internazionale del corpo docente dell'Università di Siena.

È inoltre intenzione realizzare delle Schools congiunte con università internazionali che vedano coinvolti docenti di ciascuna istituzione per arricchire ulteriormente il panorama delle Schools già esistenti.

In ambito sanitario gli sforzi si concentreranno sullo sviluppo dei progetti di ricerca traslazionale che consentano di mettere direttamente a disposizione del Sistema Sanitario Regionale i prodotti innovativi della ricerca svolte in sinergia dal sistema pubblico e privato (incubatore di imprese biotech)

Si intendono inoltre concentrare sforzi sul rafforzamento alle attività di diffusione dell'open science nell'ateneo. In questo ambito è prevista l'apertura di una collana editoriale – open access e peer review, pubblicata dalla piattaforma editoriale USiena Press.

Sempre con riferimento a USiena Press è previsto un rafforzamento della piattaforma editoriale attraverso la costituzione di una Federazione editoriale inter-atenei open-access per favorire la disseminazione e l'impatto dei prodotti della ricerca.

RICERCA

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Accrescimento delle conoscenze acquisibili attraverso la ricerca di base e applicata	R1 - Sviluppo delle attività di ricerca	- R1.A1.1 - Progettare il nuovo Piano di Sviluppo della Ricerca - R1.A1.2 - Realizzazione la giornata della ricerca - R1.A1.3 - Potenziare i servizi di supporto alle/ai dottorande/i - R1.A1.4 - Realizzazione di una campagna informativa sulla ricerca svolta nell'Università di Siena - R1.A1.5 - Finalizzare l'accordo con Firenze University Press	- Ricerca - Biblioteche - Cittadinanza Europea - Comunicazione - Dottorati di Ricerca - Innovazione e digitalizzazione - PNRR - Sanità - Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi propri e dei contributi – Ind B_b DM 773/2023 QP Situazione Iniziale: a.s. 2022 Numeratore: proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al 31/12 = € 14.205.936,970 Denominatore: totale dei proventi propri e dei contributi al 31/12 = € 188.190.149,640 Rapporto = 0,075	0,078	0,080	0,082

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	RICERCA	€ 600.000,00	€ 625.000,00	€ 25.000,00

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Ampliament o degli ambiti di ricerca anticipando bisogni e soluzioni	IR1 - Sviluppo delle attività di ricerca a livello internazionale	- IR1.A1.1 - Rafforzare e rilanciare gli accordi bilaterali e partecipare alle reti - IR1.A1.2 - Finalizzare l'accordo con Firenze University Press - IR1.A1.3 – Istituire la segreteria a Siena della Associazione degli Economisti ambientali del Mediterraneo	- Ricerca - Dottorati di Ricerca - Biblioteche - Cittadinanza Europea - Innovazione e digitalizzazione	Accordi bilaterali - -- Ind. Programmazione UNISI Situazione Iniziale: a.s. 2023 nr. 50	Definizione ex novo o rinnovi di almeno 52 accordi bilaterali	Definizione ex novo o rinnovi di almeno 53 accordi bilaterali	Definizione ex novo o rinnovi di almeno 55 accordi bilaterali
Aumentare le competenze degli operatori della ricerca	IR 2 - Internazionalizza zione delle ricercatrici e dei ricercatori e delle dottorande e dei dottorandi	- IR.2.A2.1 - Potenziare i servizi di supporto alle/ai dottorande/i incoming e outcoming	- PNRR - Sanità - Internazionali zzazione - Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi - Comunicazio ne	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero - Ind. Programmazione UNISI Situazione Iniziale A.S. 2022 Numeratore: Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 90 giorni = 41 Denominatore: Dottori di ricerca = 133 Rapporto = 0,308	0,310	0,312	0,315
Attrazione di maggiori risorse	IR 3 - Incremento del ranking internazionale di Unisi	- IR3.A3.1 - Analisi degli indicatori e redazione di un piano di miglioramento		QS World Ranking - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale 2023 Posizione Unisi 740° nel mondo	Unisi 730° nel mondo	Unisi 720° nel mondo	Unisi 710° nel mondo

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	INTERNAZIONALIZZAZIONE RICERCA	€ 86.300,00	€ 185.280,00	€ 60.000,00

SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
- Contesto sociale e culturale particolarmente vivace e ricco di storia e tradizioni - Edifici universitari storici e con collezioni di grande valore artistico - Rete di rapporti con numerosi enti/istituzioni locali, provinciali e regionali - Esperienze e competenze nell'organizzazione di eventi di disseminazione di grande richiamo	- Normativa che limita gli interventi di valorizzazione del patrimonio immobiliare - Limitate risorse per la valorizzazione del patrimonio mobiliare e immobiliare - Scarsi incentivi ed eccessiva burocratizzazione delle attività c.d. conto terzi - Scarsa diffusione della normativa brevettuale, sugli spin-off e sui laboratori congiunti - Scarso successo delle iniziative di fundraising
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
- PNRR - Maggiore riconoscimento esterno del valore sociale dell'Università - Presenza di imprese ed enti che offrono possibilità di stage, tirocini e occupabilità alle laureate e ai laureati dell'Università di Siena	- Normativa in continuo aggiornamento sui tirocini - Difficoltà sugli interventi sul patrimonio culturale dell'Università di Siena - Scarsa manutenzione dei beni immobili e mobili

Obiettivi generali

L'obiettivo è quello di accrescere lo sviluppo sostenibile della società, tramite la promozione delle conoscenze, competenze e risultati della ricerca e attraverso attività di divulgazione e disseminazione che consentano di trasferire sulla società civile i progressi compiuti nell'ambito dell'Accademia.

Occorre pertanto implementare una serie di iniziative, anche in collaborazione con soggetti esterni, per rendere il più visibili e partecipate possibile le iniziative dell'Università di Siena. È altresì necessario potenziare i canali e le modalità di comunicazione delle numerose iniziative realizzate sia a livello di amministrazione centrale che dei dipartimenti.

Risulta necessario investire nella sensibilizzazione su tematiche sociali come le questioni di genere e la sostenibilità ambientale. Su quest'ultimo tema l'obiettivo è raggiungere l'azzeramento dell'impatto di CO₂ dell'Ateneo nell'ambito della più ampia prospettiva territoriale di Siena Carbon Neutral. Particolare attenzione sarà dedicata anche alla revisione del piano spostamenti casa-lavoro e dei regolamenti conseguenti (anche dei parcheggi) al fine di attuare i necessari provvedimenti per la mobilità sostenibile.

Oltre al progetto "cresce con te - un albero per matricola" proseguirà l'impegno per il rafforzamento della cittadinanza studentesca europea sulla sostenibilità ambientale e sociale, attraverso il proseguimento e l'ulteriore sviluppo del progetto dell'orto delle studentesse degli studenti dell'Università di Siena e la realizzazione di altre iniziative a sostegno dell'economia circolare.

Occorre inoltre potenziare le attività relative al trasferimento tecnologico (brevetti, spin-off, laboratori congiunti, etc.) e al c.d. "conto terzi".

Risulta infine necessario incrementare le attività del placement per consentire la massima spendibilità nel mondo del lavoro del titolo di studio conseguito. Nello specifico saranno organizzati vari eventi di orientamento al lavoro (Career Week, Stem talent week, etc.) anche nelle sedi decentrate di Arezzo e Grosseto. Saranno inoltre implementati i progetti relativi alla "transizione al lavoro dei laureati toscani" promosso dalla Regione Toscana e al "Data integration UNISI" volto all'integrazione dei dati sulle laureate e sui laureati in possesso ad altre istituzioni (Alma Laurea, Regione Toscana, etc.) con i dati della carriera studentesca in dotazione all'Università di Siena.

Nell'ambito delle iniziative di terza missione è inoltre intenzione attivare un progetto che si occupi con regolarità e periodicità della divulgazione scientifica; a tale scopo sarà costituito un comitato di docenti e personale tecnico-amministrativo per la progettazione, la calendarizzazione e l'organizzazione di tali eventi. Particolare rilievo assumono le iniziative per la promozione e disseminazione delle tematiche legate all'integrazione europea.

Nell'ambito del trasferimento tecnologico gli sforzi si concentreranno nella partecipazione attiva al coordinamento e agli eventi, unitamente all'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico della Regione Toscana e alle altre Università e Scuole toscane, ritenendo il lavoro in sinergia un valore aggiunto e di miglioramento. Grande impegno sarà anche investito nelle campagne di sensibilizzazione rivolte ai ricercatori relative ai brevetti, agli spin off e start-up, rivedendo le procedure e la regolamentazione interna per rendere i flussi di processo il più lineari possibile.

Di importanza strategica per la corretta gestione di tutte le attività universitarie sarà l'implementazione di un sistema di sicurezza informatica avanzata che consenta di impiegare dati e dispositivi in modo agevole e di ripristinare i sistemi in tempi celeri in caso di data-breach.

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
tutela della proprietà intellettuale	TT 1 - Valorizzazione e delle conoscenze	- TT1.A1.1 - Sensibilizzare docenti sui brevetti	- Trasferimento tecnologico - Sanità - Comunicazione	Brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo -- Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale a.s. 2022 Numeratore: Nr. di brevetti di cui l'Ateneo è titolare/co-titolare registrati e approvati al 31/12 presso l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi e presso gli altri uffici individuati da ANVUR = 96 Denominatore: Nr. docenti di ruolo al 31/12/2023 = 635 Rapporto = 0,151	0,155	0,160	0,165
diffondere la capacità di creare attività di impresa	TT 2 - Promozione delle attività imprenditoriali	- TT2.A2.1 - Sensibilizzare docenti sugli spin-off e sui laboratori congiunti		Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale: a.s. 2022 Numeratore: Numero di spin off universitari attivi e operativi al 31/12 = 27 Denominatore: Nr. docenti di ruolo al 31/12/2023 = 635 Rapporto = 0,036	0,040	0,045	0,050
diffondere i servizi di ricerca che possono accrescere, con innovazione, i risultati offerti sul mercato	TT 3 - Valorizzazione e delle attività c.d. conto terzi	- TT3.A3.1 - Redazione di un regolamento per disciplinare la collaborazione con l'AOUS sulle ricerche condivise e sulla sperimentazione clinica - TT3.A3.2 – incrementare piattaforme tecnologiche condivise - TT3.A3.3 – incrementare trials clinici		Proporzione attività conto terzi e trasferimento tecnologico rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale: a.s. 2022 Numeratore: € conto terzi / trasferimento tecnologico = 3.144.023,65 Denominatore Nr. docenti (ruolo + RTDB) attivi al 31/12 = 709 Rapporto = € 4.434,44	€ 4.500,00	€ 4.750,00	€ 5.000,00

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00

PLACEMENT

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Creare occupazione	P 1 - Incrementare l'occupabilità delle laureate e dei laureati di Unisi	- P1.A1.1 - Definire accordi di collaborazione con imprese interessate all'inserimento lavorativo anche attraverso tirocini, anche prevedendo la co-docenza dei referenti aziendali; - P2.A1.2 - Definire un accordo con la Regione Toscana per la transizione nel mondo del lavoro sia per le posizioni da lavoratore subordinato che da titolare di partita IVA	- Placement - comunicazione	Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare esterne all'Ateneo nell'anno di riferimento - Ind. Programmazione UNISI Situazione Iniziale: a.s. 2022 Numeratore: Iscritti (L, LMCU,LM) con almeno 6 CFU acquisiti per tirocinio curricolare conseguiti tra il 1/1 e il 31/12 nel corso dell'anno accademico di iscrizione = 674 Denominatore: Iscritti (L, LMCU,LM) = 15.877 Rapporto = 0,042	0,045	0,048	0,050

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	PLACEMENT	€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00

PUBLIC ENGAGEMENT

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
aumento della conoscenza dell'importanza della ricerca	PE 1 - Incrementare le azioni di diffusione delle conoscenze scientifiche e delle attività di ricerca	- PE1.A1.1 - Attivazione di una rete con il Comune di Siena - PE1.A1.2 - Avviare iniziative stabili e periodiche con soggetti che operano nel settore culturale (es.: Siena Photo Award, Accademia Chigiana, CUS, etc.) - PE1.A1.3 - Attivare convenzioni con associazioni di volontariato per offrire a studenti e personale dell'Università di Siena l'opportunità di partecipare ad attività di servizio civile - PE1.A1.4 - Realizzazione nuovo portale della terza missione - PE1.A1.5 - Realizzazione di un podcast di ateneo	- Terza Missione (Public Engagement) - Ricerca - Servizi agli studenti - Comunicazione - Innovazione e digitalizzazione	Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale: Anno 2022 Indicatore: numero di attività di trasferimento di conoscenza = 838 Nr. docenti di ruolo al 31/12/2022 = 709 Rapporto = 1,182	1,185	1,190	1,195

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	PUBLIC ENGAGEMENT	€ 2.900,00	€ 2.900,00	€ 2.900,00

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale	VP 1 - Sistematizzare il patrimonio culturale di Ateneo	- VP1.A1.1 - Avviare il progetto relativo al museo di Ateneo - VP1.A1.2 - Realizzare una collana editoriale di Ateneo sul patrimonio culturale dell'Università di Siena - VP1.A1.3 - Organizzazione di una mostra ad Arezzo sul patrimonio culturale - VP1.A1.4 - Partecipazione attiva dell'Ateneo al festival della salute mentale - VP1.A1.5 - Disseminazione della nuova identità visiva di Ateneo	- Patrimonio Culturale e rapporti con Istituzioni Culturali - Comunicazione - Rapporti con le sedi ed i territori - Terza Missione (Public Engagement) - Innovazione e digitalizzazione	Iniziative di valorizzazione - Ind. Programmazione UNISI	Organizzazione di una mostra sul patrimonio culturale	Realizzare una collana editoriale di Ateneo	Primo allestimento del museo di ateneo

Budget assegnato nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	€ 41.000,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00

SOSTENIBILITÀ

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
Capacità di sviluppare un modello universitario in modo sostenibile e inclusivo nel tempo	S 1 - Promuovere la sostenibilità e l'inclusione sociale attraverso l'incremento delle iniziative e la massimizzazione del loro impatto sulla società e sul pianeta attraverso una loro piena integrazione nelle attività gestite dall'Ateneo	- S1.A1.1 - Rafforzare la campagna sui risparmi energetici - S1.A1.2 - Aumento dei fontanelli nei Presidi - S1.A1.3 - Realizzazione del progetto "cresce con te: un albero per matricola" - S1.A1.4 Riduzione delle emissioni di gas serra generate dall'Università - S1.A.1.5 Realizzare interventi formativi sulla sostenibilità	- Sostenibilità - Comunicazione - Politiche di inclusione e di equità - Fab lab - Santa Chiara Lab - Orientamento - Servizi agli studenti - Innovazione e digitalizzazione	Consumi energia elettrica - Ind. Programmazione UNISI a.s. 2022 kWh 9.573.048	Riduzione del consumo di energia elettrica del 2% rispetto al 2022	Riduzione del consumo di energia elettrica del 5% rispetto al 2022	Riduzione del consumo di energia elettrica del 7% rispetto al 2022
		- S1.A2.1 - Avviare una campagna di informazione e di sensibilizzazione aperta a tutta la comunità sui tempi dell'omo-bi-lesbo-transfobia e sui relativi strumenti di segnalazione - S1.A2.2 - Realizzare una collana di ateneo sui progetti del Comitato Unico di garanzia - S1.A2.3 – definire la policy di Ateneo per la gestione dei canali social istituzionali e uso dei social da parte dei componenti della comunità dell'Università di Siena		CO ₂ generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico - Ind. Programmazione UNISI a.s. 2021 6.082 tonnellate CO ₂ eq	Riduzione della CO ₂ generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico del 2% rispetto al 2021	Riduzione della CO ₂ generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico del 5% rispetto al 2021	Riduzione della CO ₂ generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico del 7% rispetto al 2021
				Mancata segnalazione di episodi di discriminazione di cui si è a conoscenza per assenza di fiducia e timori per la propria privacy - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale Anno 2023: 80% degli appartenenti alla comunità studentesca che sono venuti a conoscenza di episodi di discriminazione non ha segnalato tali episodi agli Organi preposti in Ateneo	Diminuzione del 2% rispetto al 2023	Diminuzione del 3% rispetto al 2023	Diminuzione del 5% rispetto al 2023

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
		- S1.A3.1 - Sviluppare supporti, ausili e facilities per persone con disabilità		Risultati questionario di soddisfazione rivolto a studentesse e studenti con disabilità - Ind. Programmazione UNISI	Realizzazione e somministrazione del questionario	Aumento dell'1% della soddisfazione delle studentesse e degli studenti con disabilità rispetto al 2024	Aumento dell'1% della soddisfazione delle studentesse e degli studenti con disabilità rispetto al 2025
		- S1.A4.1 - Incentivare le iscrizioni delle studentesse alle classi STEM		Proporzione di immatricolati di genere femminile nelle classi STEM - Ind. Programmazione UNISI Situazione iniziale a.a. 2022/2023 Immatricolate a Corsi di Laurea STEM = 294 Immatricolati = 2.187 Rapporto = 0,134	0,136	0,138	0,140
		- S1.A5.1 - potenziare la formazione per il personale tecnico-amministrativo	- bilancio e ai sistemi di controllo - relazioni sindacati	Numero ore di formazione annue fruite per unità di personale in presenza e a distanza - Ind di Ateneo ex DM 773/2024 Situazione iniziale: 2023 Numeratore: Numero ore di formazione annue fruite per unità di personale in presenza e a distanza = 16.592 Denominatore: PTA al 31/12 = 801 Rapporto: 20,710	22,000	27,000	31,210

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONE	DELEGHE	INDICATORE INIZIALE	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
		- S1.A5.2 – migliorare l’ecosistema della ricerca e incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori, anche ai sensi dell’art. 7, della L. 240/2010		Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall’esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati – Ind E_a DM 773/2023 QP Situazione Iniziale: 1/1/2021 – 31/12/2023 Numeratore: Professori di I e di II fascia assunti dal 1/1/ al 31/12 del triennio non in servizio in posizioni strutturate presso l'Ateneo = 20 Denominatore: Docenti strutturati/Docenti di ruolo reclutati = 207 Rapporto = 0,097	Incremento dell’indicatore nel triennio 1/1/2022 – 31/12/2024	Incremento dell’indicatore nel triennio 1/1/2023 – 31/12/2025	Incremento dell’indicatore nel triennio 1/1/2024 – 31/12/2026
				Proporzione dei ricercatori di cui all’art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo - – Ind E_b DM 773/2023 QP Situazione iniziale: 31/12/2023 Numeratore: Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3 in servizio al 31/12 = 187 Denominatore: Docenti strutturati/Docenti di ruolo = 804	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.s. 2023	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.s. 2024	Incremento dell’indicatore rispetto all’a.s. 2025

Budget assegnato nell’ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione triennale (Delibera CDA nr. 375 del 20 dicembre 2024)	AREA DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	SOSTENIBILITÀ	€ 209.200,00	€ 211.000,00	€ 128.000,00

PROGRAMMA EX DM 773/2024

Di seguito è riportato il Programma presentato dall'Università di Siena ai sensi del Decreto Ministeriale 10 giugno 2024, n. 773 "Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026"

Growing our future - Programmazione strategica dell'Università degli Studi di Siena 2024-2026

Titolo Progetto 1: Sviluppare i servizi per gli studenti

Progetto e Obiettivo

Tipologia Progetto: Progetto Ateneo

Gruppo Obiettivi: ACD

Obiettivo: C. Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze.

Descrizione del Progetto/Obiettivo: L'obiettivo è quello di migliorare la quantità e qualità dei servizi a disposizione delle studentesse e degli studenti che completino e arricchiscano l'esperienza non solo di studio e di formazione ma anche di vita durante gli anni universitari. L'Ateneo persegue infatti il potenziamento dei servizi per il benessere degli studenti e delle studentesse e per la riduzione delle disuguaglianze. In particolare, con riferimento al presente obiettivo, l'Università di Siena intende elevare la proporzione di studenti e studentesse beneficiari/e di interventi di supporto finanziato dall'Ateneo, individuando sul proprio bilancio risorse specifiche finalizzate al sostegno negli studi, al miglioramento della qualità della vita durante il percorso di studio, alla valorizzazione del merito nonché a favorire occasioni sempre maggiori di formazione, sviluppo personale e inclusione, oltre a creare una struttura stabile e di riferimento per il benessere.

Integrazione del progetto con altri interventi nazionali e internazionali: Al fine di sviluppare quanti più servizi possibili saranno innescati percorsi di condivisione e di integrazione con un'ampia serie di istituzioni e di enti che operano a Siena e nelle altre sedi dell'Università di Siena. È inoltre fondamentale l'integrazione con progetti ministeriali che supportano iniziative destinate a garantire una ampia diffusione del benessere psicofisico e una piena attuazione dei percorsi di inclusione e crescita della popolazione studentesca. In proposito l'Università di Siena ha aderito al progetto PRO-BENE-COMUNE: PROMozione del BENEssere della COMunità UNivErsitaria", coordinato dall'Università della Calabria nell'ambito di un bando del Ministero dell'Università e della Ricerca, che sicuramente si integrerà con le iniziative programmate nell'ambito della azione strategica. Inoltre, alcune iniziative del progetto sostengono la mobilità nell'ambito dell'Erasmus +

Azioni

Obiettivo C – C.3 - Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità:

Situazione Iniziale:

L'Università di Siena pone da sempre al centro della sua visione il benessere della comunità studentesca: infatti, nel 2024, nell'ambito dell'Area servizi allo studente – Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service – è nato, dall'unione di tutta una serie di servizi già esistenti da anni dedicati all'ascolto, alla consulenza personalizzata e al supporto psicologico, il Settore Ascolto e benessere della comunità studentesca, con lo scopo di promuovere e gestire le attività di sostegno e assistenza agli studenti e alle studentesse durante le varie fasi della vita accademica, anche al fine di prevenire l'abbandono degli studi. Il Settore ascolto e benessere della comunità studentesca collabora alla progettazione di interventi e iniziative per potenziare l'efficacia delle azioni che rispondano ai bisogni delle studentesse e degli studenti, per aiutarli a superare le sfide che possono incontrare durante il percorso di studi e nella vita personale mentre frequentano l'Università. Inoltre, gestisce le attività di sostegno e assistenza alle/agli studentesse/i detenute/i e collabora con il Polo penitenziario della Toscana (PUP) per la realizzazione di progetti e iniziative. Le attività che il settore svolge sono di ascolto e sostegno psicologico, consulenze individuali e laboratori di gruppo. A oggi le diverse iniziative intraprese sono riconducibili a varie strutture amministrative, non sempre collegate tra di loro (Settore ascolto e benessere della comunità studentesca, Settore inclusione comunità studentesca, Ufficio

servizi di supporto alla mobilità internazionale, Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate, Settore inclusione comunità studentesca, Admission office, Divisione Terza Missione, etc.) con il rischio che si progettino e realizzino attività non coordinate e talvolta sovrapponibili. Tuttavia l'Ateneo, anche attraverso altre unità organizzative, anche afferenti a diverse aree dirigenziali, offre, sotto vari profili, forme di sostegno finalizzate al benessere degli studenti e delle studentesse. Nell'accezione più ampia del benessere, vi rientrano anche tutti gli interventi che l'Università pone in essere per supportare a vario titolo gli studenti. Nello specifico ad oggi si è intervenuti: - sulla costituzione di un Fondo di solidarietà finalizzato all'esonero parziale o totale dal pagamento della contribuzione studentesca per aiutare studenti e studentesse che si trovano in situazioni di grave disagio economico e familiare, a seguito di eventi improvvisi - sulle attività collegate al diritto allo studio (collaborazioni part time e tutorato) - sulla formazione tramite tirocini - su iniziative riservate agli studenti e alle studentesse provenienti da aree di crisi - sulla individuazione di servizi gratuiti di assistenza alla persona. È avvertita l'esigenza di incrementare questi supporti e possibilmente di ampliare sia la tipologia che i destinatari.

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti:

Considerata l'attenzione da sempre prestata dall'Ateneo al tema del benessere, ampiamente inteso, della comunità studentesca e la risposta positiva dimostrata in ordine alle iniziative già proposte è pertanto intenzione dell'Ateneo potenziare detti servizi attraverso la riorganizzazione amministrativa e la creazione di una o più strutture, da collocare nell'Area Servizi agli Studenti, che si occupi di gestire in modo integrato le esigenze delle studentesse e degli studenti sia con riguardo agli strumenti che agevolano la carriera che a quelli che favoriscono il benessere, l'inclusione e il superamento di eventuali divari. È intenzione realizzare: - il potenziamento della struttura di sostegno e supporto psicologico, rafforzando lo sportello già esistente, a cui sono state assegnate due unità di personale, di cui una psicologa, più un'altra afferente ad altra struttura della "Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service" che si occupa in particolare dello Sportello di ascolto e della carriera alias. Le attività svolte sono di ascolto e sostegno psicologico, consulenze individuali e laboratori di gruppo che si intendono estendere anche alle studentesse e agli studenti internazionali. Coloro che si trovano a vivere un momento di difficoltà o di disagio personale, un blocco nella carriera universitaria, problemi relazionali, di ansia e stress possono avvalersi dell'aiuto della psicologa, delle studentesse e degli studenti, per un percorso riservato e gratuito. Il servizio sarà a disposizione di chi consapevolmente si trova a sperimentare una problematicità, ma è aperto anche a chi desidera semplicemente fare il punto su di sé e sui propri stati e obiettivi. Il servizio lavorerà in stretta collaborazione con il Dipartimento di salute mentale del Policlinico Le Scotte di Siena. Tra le attività realizzabili rientrano tra le altre: - Ri-orientamento: Uno spazio di confronto e riflessione per ripensare la propria scelta in modo autonomo e consapevole; - Laboratori di gruppo e seminari con esercitazioni pratiche per gestire l'ansia, capire i motivi di tensione, le connessioni con gli stili personali e con l'autostima e organizzazione di corsi di meditazione; - Percorsi di autoconoscenza: per fornire uno strumento che renda studenti e studentesse sempre più consapevoli delle proprie abilità, al fine di affrontare le sfide del contesto della "società della complessità" in cui vivono. - un ampliamento dell'offerta di servizi fruibili all'esterno dell'Ateneo (c.d. welfare). Partendo da un censimento degli accordi e convenzioni per servizi esterni già stipulati dall'Ateneo, s'intende procedere ciclicamente a valutarne efficacia e rispondenza a bisogni e ad individuare nuove aree di interesse. - forme di sostegno economico agli studenti e alle studentesse in situazioni di grave e improvviso disagio al fine di fornire un concreto supporto nel percorso di studio -assistenza sanitaria gratuita per le studentesse e gli studenti residenti fuori dalla Regione Toscana, compresi quelli internazionali, in regola con le tasse e i contributi, iscritti al SSN, grazie all'accordo siglato tra Università di Siena, Azienda Usl Toscana Sud-Est, DSU Toscana e Ordine dei medici chirurghi e degli odontoiatri di Siena. È intenzione di estendere questo servizio aprendo uno sportello anche presso la sede di Arezzo e attivare accordi per l'accesso a prestazioni mediche in regime privato presso strutture convenzionate, oltre alle facilitazioni già previste dall'accordo regionale sulla carta dello studente. - agevolazioni per attività culturali: è intenzione stipulare convenzioni per l'accesso a mostre, musei e spettacoli teatrali; - agevolazioni per incrementare l'acquisto di abbonamenti per il trasporto pubblico locale; - una serie di attività per la promozione delle attività sportive, da svolgere anche in collaborazione con il CUS, al fine di favorire uno stile di vita sano e sostenibile - attività di volontariato: al fine di favorire la crescita di una solida coscienza civile, base imprescindibile per la costruzione di una cittadinanza attiva, improntata ai valori dell'inclusione sociale e della solidarietà, e riconosce l'alto valore aggiunto delle attività di volontariato, sia per lo sviluppo di competenze trasversali (c.d. "Soft Skills") che per la formazione di una solida coscienza civile nelle giovani generazioni si

intendono attivare collaborazioni con associazioni e enti del terzo settore per promuovere le attività di volontariato tra la popolazione studentesca; - attività di formazione, come: corsi BLSD (Basic Life Support Defibrillation) gratuiti per apprendere le tecniche e gli interventi necessari per affrontare efficacemente una situazione di emergenza, corsi di lingua italiana agli studenti e alle studentesse internazionali al fine di favorire l'integrazione sul territorio, corsi di canto corale; - il potenziamento dei servizi per studentesse e studenti con disabilità e DSA. Il Settore Inclusione Comunità Studentesca offre una serie di servizi alle persone con disabilità e DSA lungo tutto il percorso universitario,

dall'immatricolazione, alla frequenza del corso di studio, al primo approccio con il mondo del lavoro dopo la laurea (coordinandosi con il Placement office – Career service) e all'inserimento nella vita universitaria; agevola inoltre la partecipazione ad attività sportive anche grazie alla collaborazione con consulenti sportivi del CIP Comitato Paralimpico di Siena; - lo sviluppo dello Sportello avanzato

"Just Peace", ispirandosi ai principi del Manifesto dell'Università inclusiva e delle Università per la Pace, a sostegno di studentesse/studenti e ricercatrici/ricercatori richiedenti protezione internazionale o comunque provenienti da aree di crisi con le seguenti attività: gestisce le attività di prima accoglienza (verifica dei bisogni, verifica dei requisiti per l'accesso alla formazione, verifica della conformità del titolo di studio Universitario acquisito nel Paese di provenienza, assistenza all'iscrizione ed in itinere, erogazione di borse di studio a seguito di una procedura di selezione, supporto nell'attivazione del servizio di mensa, supporto nell'iter per l'acquisizione del permesso di soggiorno e di richiesta di protezione internazionale, esonero dal pagamento delle tasse universitarie); - il miglioramento degli spazi da vivere e per condividere: è necessario migliorare il patrimonio di spazi dell'Ateneo rendendolo funzionale e fruibile per i nostri utenti privilegiati, gli studenti. È diffusamente avvertito un forte bisogno da parte di coloro che frequentano all'Università di riuscire a trovare postazioni appropriate per svolgere le proprie attività fuori dagli orari di lezione, su base non solo individuale ma anche di gruppo, secondo una tendenza sempre più diffusa, specie tra studentesse e studenti dei corsi di laurea magistrale. Gli spazi attualmente disponibili per le attività didattiche hanno orari di apertura che possono essere considerati ottimali e non sono ulteriormente ampliabili; si registra, però, una carenza di spazi dedicati nei quali studentesse e studenti possano trascorrere il loro tempo anche negli intervalli tra le lezioni. Nuove aree dedicate al relax e allo studio, potrebbero essere create sfruttando le aree esterne ai nostri edifici (dove possibile, es. San Miniato) mediante la predisposizione di tensostrutture realizzate con materiali eco-compatibili, in modo da aumentare le postazioni di studio e consentire una maggiore e più ampia vivibilità degli spazi in tutti i periodi dell'anno. Soggetti coinvolti: saranno coinvolti nell'attuazione di questo progetto la delegata ai servizi agli studenti, la delegata per le politiche di inclusione ed equità, il delegato agli studenti e ricercatori provenienti dalle aree di crisi, la delegata ai rapporti con le sedi ed i territori e il delegato al polo universitario penitenziario della Toscana. Sotto il profilo amministrativo e organizzativo, si intende provvedere all'assunzione, al momento per 12 mesi, di ulteriori figure di psicologa/o dedicata/o alla comunità studentesca e una più efficace organizzazione delle strutture in modo da ottimizzare le risorse. L'Ateneo valuterà la possibilità di dedicare ulteriore personale strutturato alle attività in parola anche a seguito della prospettata attività di riorganizzazione. Per quanto attiene agli altri interventi a favore degli studenti, l'Ateneo, una volta appostate le risorse e definite le iniziative, opererà di anno in anno sia attraverso la sottoscrizione di accordi/convenzioni/ contratti sia attraverso l'emanazione di bandi/avvisi finalizzati alla erogazione diretta di benefici e al sostegno indiretto, assicurando: - un coordinamento delle attività di interesse per migliorarne l'efficienza -un monitoraggio delle risorse - ove possibile, la rilevazione degli impatti che le diverse iniziative avranno sulla comunità studentesca beneficiaria. A tal fine si procederà attraverso il coinvolgimento dei delegati e delle delegate e dei vari uffici di riferimento alle diverse deleghe di interesse per la programmazione delle attività e il presidio amministrativo delle stesse anche ai fini della rilevazione del numero dei beneficiari e delle beneficiarie.

Risultati attesi e collegamento con il piano strategico:

Realizzare una struttura organica dedicata ai servizi per la comunità studentesca dell'Università di Siena, al fine di garantire in maniera efficiente maggiori servizi e un più alto livello di benessere, superando così la frammentarietà dei servizi ora in capo a diverse strutture organizzative e migliorandone l'offerta sotto il profilo qualitativo. Un simile risultato tende a raggiungere l'obiettivo strategico volto a incentivare l'attrattività degli studenti e migliorare la loro permanenza nell'Università di Siena. A seguito degli interventi programmati e in programmazione sono attesi benefici sulla qualità della vita durante il percorso di studio, sullo sviluppo personale e sull'inclusione con impatti positivi sulla regolarità delle carriere, l'acquisizione di competenze, anche trasversali, utili per gli studi e per l'inserimento nel mondo del lavoro, il grado di internazionalizzazione

attraverso la mobilità e la maggior attrattività dell'Ateneo. Tale obiettivo trova collegamento con i seguenti obiettivi della attuale Programmazione strategica 2024/2026 SD 1 - Aumentare i servizi a favore di studentesse e di studenti P 1 - Incrementare l'occupabilità delle laureate e dei laureati di Unisi

Indicatori di Riferimento

Indicatori Ministeriali

C.3 - Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità

Indicatore: C_g - Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,034	0,050

Indicatore: C_k - Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo (*)

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
NO	SI

Budget per il Progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	3.045.880,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	1.548.020,00
Totale (A + B)	4.593.900,00

Titolo Progetto 2: La promozione della formazione per la crescita

Progetto e Obiettivo

Tipologia Progetto: Progetto Ateneo

Gruppo Obiettivi: BE

Obiettivo: E. Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità.

Descrizione del Progetto/Obiettivo: Riconoscendo l'importanza primaria della formazione nella crescita personale e professionale, l'Ateneo intende investire risorse e sforzi nelle attività formative. L'Università di Siena ha costituito nel 2016 il Teaching and Learning Center (TLC), con l'intenzione di supportare i processi di innovazione didattica attraverso setting destinati allo sviluppo professionale dei docenti universitari. L'obiettivo è quello di promuovere active teaching, il miglioramento dei syllabus, l'innovazione didattica in aula e nei Corsi di Studio. L'intento di queste attività è di stimolare i docenti universitari a sperimentare strategie di insegnamento learner centered e a incrementare comunità di docenti capaci di riflettere sulle esperienze in corso per validarle e svilupparle. Per quanto attiene al personale di supporto l'intento è quello di ampliare gli ambiti formativi per intercettare ogni esigenza di conoscenza e professionalizzazione. Lo sforzo sulla formazione mira altresì a potenziare la didattica dei docenti di ruolo nell'ottica della riduzione dei contratti di insegnamento a soggetti esterni.

Integrazione del progetto con altri interventi nazionali e internazionali: Per la didattica innovativa rivolta ai docenti, la proposta progettuale si integra con l'European Commission Directorate-General for Education and Culture (2022) EEA Strategic Framework Working Group on Higher Education. Per quanto attiene al personale tecnico-amministrativo il progetto si integra con l'attività di formazione SYLLABUS promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica

Azioni

Obiettivo E – E.2- Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010):

Situazione Iniziale:

Nell'ambito delle attività del Teaching and Learning Center nell'anno 2023 sono state realizzate 3 edizioni del workshop "UNISI

Apprende". Le 3 edizioni hanno coinvolto un totale di 71 nuovi docenti assunti dal 2020 (rtda e rtdb) per un monte ore di 642 ore.

Con riferimento alla formazione del PTA, programmi sono stati fino ad oggi molto concentrati sulle attività formative obbligatorie (corsi sulla tutela della salute e della sicurezza, corsi sull'anticorruzione, corsi sulla tutela dei dati personali, corsi sui contratti pubblici, etc.) a cui si aggiungono interventi formativi su determinate materie disciplinari (progettazione della ricerca, aiuti di Stato, catalogazione bibliotecaria, etc.), in parte ricompresi nel Piano dell'offerta formativa (allegato del PIAO) e in parte attivati su estemporanee richieste da parte di specifiche unità di personale

Attività per la realizzazione dell'obiettivo e soggetti coinvolti:

L'obiettivo è di estendere percorsi sulla didattica innovativa non soltanto ai neo-assunti ma a tutti i docenti. Nello specifico sono in programma: 1) Meeting per la costituzione di comunità di pratica, workshop, formazione dei change agent. Ad esempio, l'attivazione in Ateneo di corsi blended e prevalentemente online porterà una maggiore attenzione alle dimensioni della progettazione di insegnamenti a distanza e all'utilizzo didattico delle tecnologie; l'internazionalizzazione dei corsi e il cambiamento del background culturale degli studenti, solleciterà una maggiore riflessione sulla didattica in chiave multiculturale e internazionale. 2) Azioni di sviluppo organizzativo. Si propone di supportare la realizzazione di progetti sperimentali di innovazione didattica per i Corsi di Studio e i Dipartimenti, mediante l'istituzione di premi e riconoscimenti. Ad esempio, l'adozione di dispositivi metodologici e organizzativi per lo sviluppo di esperienze di co-teaching o interdisciplinari. Modalità: Attraverso call for action e bandi competitivi saranno selezionate le proposte più efficaci da sostenere anche finanziariamente. Le call for action e i bandi saranno promossi con interventi specifici durante le riunioni degli organi di governo di Ateneo. 3) Azioni di community building. Il cambiamento delle modalità di insegnamento ha bisogno di tutti gli attori coinvolti. Per questo saranno organizzati incontri con studentesse e studenti per costruire un repertorio fatto di storie, artefatti, azioni, eventi, discorsi e

concetti tratti dalle loro esperienze "in università". Successivamente si aprirà un confronto organizzato tra studenti e docenti per definire un'impresa comune, esito di attività negoziate e responsabilità reciproche. Modalità: Il metodo della ricerca collaborativa guiderà la costruzione del repertorio e l'analisi delle rappresentazioni e delle prospettive di significato di docenti e studenti. Infine, si prevede l'organizzazione di seminari riservati ai docenti per la traduzione del confronto avuto in azioni didattiche. 4) Azioni di formazione alla didattica on-line. Si prevedono incontri di formazione e gruppi di lavoro informali a livello di Corsi di Studio e Dipartimenti. La formazione e il lavoro nei gruppi è mirata all'utilizzo di tecnologie didattiche, alla diffusione di ambienti online e alla conoscenza di strategie per la produzione di contenuti formativi (anche con funzionalità di AI). Modalità: Webinar online e workshop in presenza sull'utilizzo di strumenti e risorse. Soggetti coinvolti: Delegata al teaching and learning centre e il Centro di Servizi dell'Università di Siena Unisi-Ap. Per la formazione del personale T-A, è intenzione dell'Ateneo procedere alla redazione di un piano strutturato per la formazione che intercetti i bisogni formativi di tutte le componenti del personale tecnico-amministrativo, compresi i collaboratori esperti linguistici e i tecnici di laboratorio. Il progetto prevede di strutturare oltre ai corsi di formazione obbligatoria, anche una proposta su tematiche disciplinari e con modalità anche telematiche (così da conciliare le esigenze lavorative e personale dei lavoratori) per coinvolgere capillarmente tutto il personale. Tale attività sarà espletata essenzialmente attraverso l'organizzazione di corsi di formazione tenuti da docenti esperti che strutturino corsi appositamente dedicati al personale dell'Università di Siena, anziché adottare la tradizionale modalità di formazione che prevede la frequenza presso enti o strutture esterne. Sarà inoltre particolarmente promossa la c.d. "formazione a cascata" che prevede la formazione specialistica di un pool di persone che organizzino poi seminari e approfondimenti rivolti ai colleghi così da condividere quanto appreso durante il corso di formazione frequentato, individuare congiuntamente soluzioni condivise e partecipate in modo da evitare difformità interpretative e garantire omogeneità di attuazione nelle azioni amministrative e di lavoro in tutte le strutture dell'Ateneo. Al fine di struttura questo percorso viene istituito l'albo dei formatori, con contestuale adeguamento dei compensi. È inoltre prevista una ricognizione dei corsi di insegnamento per armonizzarli e ottimizzare le risorse.

Risultati attesi e collegamento con il piano strategico:

Il progetto mira a diffondere in modo partecipato e non imposto modalità didattiche innovative che contribuiscano a sviluppare l'apprendimento degli studenti, una diminuzione degli abbandoni degli studi e a migliorare l'attrattività dell'Ateneo. Inoltre, attraverso l'adozione del nuovo piano della formazione del personale tecnico-amministrativo di Ateneo si prevede un'azione molto più estesa e molto più attenta alle esigenze formative del personale tecnico-amministrativo, così che possa essere valorizzata la loro professionalità e l'adeguatezza della loro attività nel supporto a ogni ambito dell'azione strategica dell'Ateneo. Il progetto si collega con la programmazione strategica integrandosi con i seguenti obiettivi: - D1 - revisione dell'offerta formativa - SD 1 - Aumentare i servizi a favore di studentesse e di studenti - ID1 Aumentare l'attrattività internazionale - R1 - Sviluppo delle attività di ricerca - TT 1 - Valorizzazione delle conoscenze - S 1 Promuovere la sostenibilità e l'inclusione sociale attraverso l'incremento delle iniziative e la massimizzazione del loro impatto sulla società e sul pianeta attraverso una loro piena integrazione nelle attività gestite dall'Ateneo

Indicatori di Riferimento

Indicatori Ministeriali

E.2- Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e

integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)

Indicatore: E_f - Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio (*)

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,799	0,995

Indicatore: E_c - Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato

Livello Iniziale	Target Indicatore finale 2026
0,726	0,800

Indicatore Ateneo

Nome indicatore	Valore iniziale	Valore finale
Rapporto tra numero ore fruite per unità di personale in presenza e a distanza per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo	20,710	31,210

Indicatore Ateneo – Motivazione Scelta:

l'Ateneo ha ritenuto di adottare le azioni sulle quali risultano esserci maggiori leve gestionali per la loro realizzazione, anche nell'ottica della razionalizzazione e riorganizzazione prevista nel programma di mandato del Rettore e recepita nella programmazione strategica di Ateneo 2024-2026. In particolare sulla formazione si ritiene di poter recuperare gli ampi margini di miglioramento attraverso azioni già in atto o in corso di sviluppo (es. riqualificazione della docenza attraverso l'istituzione dell'albo dei formatori, rideterminazione dei compensi dei docenti, promozione della formazione trasversale e specialistica, predisposizione di un nuovo piano della formazione a valere sul triennio, possibilità di acquisire formazione all'esterno per poi riproporne i contenuti in corsi interni - c.d. formazione "a cascata" - anche per assicurare interpretazioni omogenee e attuare prassi operative partecipate e condivise).

Indicatore Ateneo – Modalità di rilevazione e aggiornamento dei dati:

la raccolta dei dati ha riguardato le ore di partecipazione a eventi di formazione che risultano dai registri delle presenze dei discenti o dagli attestati di partecipazione rilasciati dai soggetti formatori esterni ai cui corsi di formazione hanno partecipato i dipendenti dell'Università di Siena. Rispetto al data-base gestito dall'Ufficio formazione è stato fatto un incrocio dall'Area Organizzazione e Sistemi Informativi tra le informazioni inserite nella banca dati dell'Ufficio Formazione, che riguarda fruitori di più ampia estrazione, e quella dedicata al personale riferita alle tipologie contemplate dall'indicatore. L'aggiornamento avverrà tramite l'alimentazione delle dette banche dati

Indicatore Ateneo – Fonte di Rilevazione:

I corsi di formazione svolti da personale tecnico-amministrativo (con l'eccezione di quelli relativi alla tutela della salute e della sicurezza) sono gestiti dall'Ufficio Formazione che registra i dati sulla piattaforma UGOV_Formazione. La formazione sulla tutela della salute e della sicurezza è gestita dal Servizio di Prevenzione e Protezione che alimenta i dati sulla formazione di propria pertinenza sulla piattaforma telematica Q81, interconnessa con UGOV_CSA

Indicatore Ateneo – Ufficio dell'Ateneo Referente:
Ufficio gestione della domanda e servizio statistico – Ufficio per la formazione

Budget Progetto

Budget per il Progetto	Totale (€)
A) Importo richiesto a valere sulle risorse della programmazione triennale MUR	2.335.175,00
B) Eventuale quota di cofinanziamento a carico di Ateneo o di soggetti terzi	415.000,00
Totale (A + B)	2.750.175,00

ALLEGATI

PIANI TRIENNALI DEI DIPARTIMENTI

- 1) Piano triennale del Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia approvato con delibera nr. 167 del 29 novembre 2024
- 2) Piano triennale del Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche approvato con delibera nr. 190 del 27 novembre 2024
- 3) Piano triennale del Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente approvato con delibera nr. 309 del 5 dicembre 2024
- 4) Piano triennale del Dipartimento di Scienze della Vita approvato con delibera nr. 160 del 27 novembre 2024
- 5) Piano triennale del Dipartimento di Biotecnologie Mediche approvato con disposizione nr. 183 del 5 dicembre 2024
- 6) Piano triennale del Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo approvato con delibera nr. 131 del 5 dicembre 2024
- 7) Piano triennale del Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze approvato con delibera nr. 242 del 26 novembre 2024
- 8) Piano triennale del Dipartimento di Filologia e Critica della Letteratura Antica e Moderna approvato con delibera nr. 228 del 26 novembre 2024
- 9) Piano triennale del Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive approvato con delibera nr. 343 del 28 novembre 2024
- 10) Piano triennale del Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali approvato con delibera nr. 217 del 27 novembre 2024
- 11) Piano triennale del Dipartimento di Economia Politica e Statistica approvato con delibera nr. 167 del 28 novembre 2024
- 12) Piano triennale del Dipartimento di Giurisprudenza approvato con delibera nr. 165 del 28 novembre 2024
- 13) Piano triennale del Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici approvato con delibera nr. 140 del 3 dicembre 2024
- 14) Piano triennale del Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali approvato con delibera nr. 144 del 29 novembre 2024