



# **PROGRAMMAZIONE STRATEGICA 2024-2026 GROWING OUR FUTURE riesame delle azioni di governo 2026**

**(aggiornamento dicembre 2025)**

Approvata  
dal Senato Accademico nella seduta 16 gennaio 2026 con delibera nr.9286/2026 e dal Consiglio  
di Amministrazione nella seduta del 16 gennaio 2026 con delibera nr.9326/2026 del 20  
gennaio 2026

## Sommario

PREMESSA .....	3
NOTA METODOLOGICA .....	6
AGGIORNAMENTO DELLE AZIONI 2026 .....	15

## PREMESSA

L'Università di Siena riconosce la "programmazione strategica" come lo strumento principale per la pianificazione delle azioni e per una migliore implementazione e sviluppo delle sue missioni istituzionali, tanto da annoverarla tra i principi di attività e di organizzazione nel proprio Statuto<sup>1</sup>.

Coerentemente con tale principio le linee di indirizzo triennali che guidano i successivi atti programmatici per la gestione dell'Ateneo nelle tre aree di intervento Didattica, Ricerca e Terza missione sono definite 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 con il coinvolgimento diretto di tutte le strutture e di tutti i soggetti che a vario titolo sono investiti delle attività di gestione dell'Ateneo.

Per il triennio 2024-2026 la programmazione strategica è stata definita sulla scorta del programma di mandato del vertice politico, insediato a novembre 2022, e ampiamente condiviso con tutta la comunità accademica.

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto e dell'art. 3 del Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche dell'Università di Siena, i dipartimenti 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.

Sulla scorta delle linee strategiche definite nella Programmazione strategica 2024-2026 "Growing our future", ampiamente discusse Senato Accademico, in Consiglio di Amministrazione (anche in sedute monotematiche) e nei Consigli di ogni Dipartimento a cui è intervenuto il Rettore, i singoli dipartimenti hanno definito e approvato il loro documento programmatico entro il 30 novembre 2024. Questa sequenza temporale ha consentito a ogni dipartimento di adottare "a cascata" il proprio atto programmatico coerentemente con le linee strategiche generali e al contempo di tenere in considerazione le peculiarità e gli obiettivi sfidanti di ogni struttura.

Il documento programmatico "Growing our future" 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. 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.

Il Programma strategico 2024-2026 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;

---

<sup>1</sup> 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"*

- 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.

L'Università di Siena ha adottato l'aggiornamento della propria Programmazione Strategica 2024-2026 "Growing our future" nel dicembre 2024, andando a recepire quanto emerso:

- durante la giornata dell'Università, celebrata il 20 marzo 2024, occasione in cui sono stati incontrati gli Stakeholders esterni (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 Sostenibilità, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera nr. 198/2024 nella seduta del 14 giugno 2024;
- dal 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;
- dal programma, essenzialmente incentrato sul **potenziamento dei servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze** e sulla **valorizzazione del personale**, che l'Università di Siena ha inviato al MUR in ottemperanza a quanto previsto dal DM 773/2024;
- dal riesame della programmazione strategica approvata a gennaio 2024 oltre che dagli approfondimenti di monitoraggio operati nell'ambito della didattica, della ricerca e trasferimento tecnologico, della terza missione e dei dottorati di ricerca.

Come discusso dal Senato Accademico del giugno 2025 (cfr. delibera rep. n. 140 /2025 - prot. n. 107480 del 10 giugno 2025) e poi dal Presidio di Qualità di Ateneo (cfr. verbale PQA dell'8 luglio 2025, punto 3.3) nell'ottica di un'armonizzazione delle varie fasi della programmazione è stato definito il seguente scadenziario del Sistema di Governo di Ateneo:

- a settembre = monitoraggio di tutti gli indicatori della programmazione strategica di Ateneo;
- a ottobre = monitoraggio annuale dei piani triennali dei dipartimenti, con individuazione di eventuali azioni di miglioramento e approvazione da parte dei Consigli di Dipartimento;
- a novembre = analisi da parte del Rettore, dei delegati e dei dirigenti competenti degli indicatori e delle azioni di miglioramento individuate dai dipartimenti per proporre azioni di miglioramento a livello di Ateneo;
- a dicembre = approvazione da parte degli Organi del riesame di Ateneo che contempli le azioni di miglioramento per la didattica, la ricerca, la terza missione, il trasferimento tecnologico e il dottorato di ricerca.

In osservanza di detto scadenziario, nel mese di settembre 2025 è stato effettuato il monitoraggio di tutti gli indicatori di programmazione strategica di Ateneo (Monitoraggio – Settembre 2025 approvato dal SA nella seduta del 16 settembre 2025 con delibera nr. 211/2025 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 settembre 2025 con delibera nr. 183/2025).

Il documento di monitoraggio ha tenuto conto delle raccomandazioni e dei suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione (prot. 5631 del 15 gennaio 2025) espressi in fase di analisi del monitoraggio della precedente programmazione 2023-2024 “Back to the future”, così che al fine di garantire coerenza tra i dati riportati nelle tabelle riepilogative di Ateneo e quelle di dettaglio riferite ai dipartimenti.

## 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

<b>DIDATTICA</b>	DIDATTICA
	SERVIZI AGLI STUDENTI
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA
<b>RICERCA</b>	RICERCA
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA
<b>TERZA MISSIONE</b>	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'indicatore) 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.

SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateneo generalista con ampia offerta formativa in presenza</li> <li>• Alta occupabilità delle studentesse e degli studenti di Unisi</li> <li>• Digitalizzazione dei servizi alle studentesse e agli studenti</li> <li>• Diffusi servizi di orientamento, tutoraggio e counseling</li> <li>• Elevata attrattività nei confronti di studentesse e studenti internazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi abitativi e ristorativi dedicati alle studentesse e agli studenti molto limitati</li> <li>• Difficile raggiungibilità di Siena e di Grosseto (carezza di servizi ferroviari e di servizi di linea, poche arterie stradali e spesso poco fruibili)</li> <li>• Presenza di corsi di studio non attrattivi</li> </ul>
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateneo inserito in città campus dove studiare con tranquillità</li> <li>• Proporzione di docenti per studenti/esse molto alta che consente un rapporto diretto</li> <li>• Distretto culturale e industriale che consente elevata occupabilità</li> <li>• Dottorato di interesse nazionale</li> <li>• Finanziamenti straordinari (Dipartimenti di eccellenza, PNRR e piani straordinari ministeriali)</li> <li>• Impatto dell'intelligenza artificiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrenza da parte di università telematiche</li> <li>• Diverso livello formativo delle studentesse e degli studenti internazionali</li> <li>• Denatalità</li> <li>• Riduzione dei finanziamenti straordinari</li> <li>• Turismo – ulteriori limitazioni delle possibilità abitative</li> </ul>

**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.

## SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Dipartimenti di eccellenza</li> <li>• 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</li> <li>• 1 progetto ERC</li> <li>• Presenza in numerosi network internazionali</li> <li>• Condivisione piattaforme tecnologiche/ convenzioni di collaborazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frammentarietà delle informazioni relative ai progetti di ricerca</li> <li>• Scarsa attrattività di docenti provenienti da altri Atenei</li> <li>• Scarsa diversificazione dell'industrializzazione del territorio locale di riferimento</li> </ul>
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PNRR</li> <li>• Bandi competitivi nazionali e internazionali</li> <li>• Distretti caratterizzanti i territori di riferimento (culturale, scienze della vita, agroalimentare, turistico, etc.) con buone opportunità di crescita</li> <li>• Impatto dell'intelligenza artificiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincoli di reclutamento</li> <li>• Vincoli normativi nelle acquisizioni di strumenti e materiali per la ricerca</li> <li>• Limiti alla remunerazione e alle utilities necessarie per attrarre talenti</li> <li>• Sostenibilità finanziaria della ricerca nel medio termine</li> </ul>

## 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 ed 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.

## TERZA MISSIONE

### SWOT

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contesto sociale e culturale particolarmente vivace e ricco di storia e tradizioni</li><li>• Edifici universitari storici e con collezioni di grande valore artistico</li><li>• Rete di rapporti con numerosi enti/istituzioni locali, provinciali e regionali</li><li>• Esperienze e competenze nell'organizzazione di eventi di disseminazione di grande richiamo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Normativa che limita gli interventi di valorizzazione del patrimonio immobiliare</li><li>• Limitate risorse per la valorizzazione del patrimonio mobiliare e immobiliare</li><li>• Scarsi incentivi ed eccessiva burocratizzazione delle attività c.d. conto terzi</li><li>• Scarsa diffusione della normativa brevettuale, sugli spin-off e sui laboratori congiunti</li><li>• Scarso successo delle iniziative di fundraising</li></ul>
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"><li>• PNRR</li><li>• Maggiore riconoscimento esterno del valore sociale dell'Università</li><li>• Presenza di imprese ed enti che offrono possibilità di stage, tirocini e occupabilità alle laureate e ai laureati dell'Università di Siena</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Normativa in continuo aggiornamento sui tirocini</li><li>• Difficoltà sugli interventi sul patrimonio culturale dell'Università di Siena</li><li>• Scarsa manutenzione dei beni immobili e mobili</li></ul>

### 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 CO<sub>2</sub> 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.

## LO STRUMENTO DI MONITORAGGIO: IL CRUSCOTTO DEGLI INDICATORI

Nel corso dell'anno 2025 è stato implementato dalla "Divisione demand and service management" dell'Università di Siena un cruscotto dedicato al monitoraggio dei dati di programmazione. Tale cruscotto è raggiungibile on line accedendo con la password unica di Ateneo al seguente link: <https://cruscotto.unisi.it/>

Obiettivo	Link
<b>Obiettivo A:</b> Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria.	<a href="#">Vai agli indicatori dell'obiettivo A</a>
<b>Obiettivo B:</b> Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese.	<a href="#">Vai agli indicatori dell'obiettivo B</a>
<b>Obiettivo C:</b> Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze.	<a href="#">Vai agli indicatori dell'obiettivo C</a>
<b>Obiettivo D:</b> Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca.	<a href="#">Vai agli indicatori dell'obiettivo D</a>
<b>Obiettivo E:</b> Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità.	<a href="#">Vai agli indicatori dell'obiettivo E</a>

Il cruscotto illustra il valore assunto da ciascun indicatore individuato nel piano strategico per monitorare il raggiungimento degli obiettivi, sia di Ateneo sia di dipartimento sia di struttura di Ateneo attingendo dati e informazioni dagli archivi dei sistemi gestionali interni e dalle principali banche dati ministeriali (SUA; ANS, PRO3, etc.).

A tale cruscotto possono al momento accedere oltre alla Governance centrale (Rettore, Direttrice Generale, componenti del Senato Accademico e del CDA, Delegati, Dirigenti, Segreteria del Rettore, Divisione Ragioneria) anche il Nucleo di Valutazione, il Presidio di Qualità, i Direttori dei Dipartimenti e i Responsabili delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti, i responsabili degli Uffici di progettazione corsi e programmazione e alcuni responsabili di uffici centrali dell'amministrazione centrale (al momento 143 utenti).

Per molti degli indicatori presenti sul cruscotto, oltre ai dati già certificati dalle banche-dati ministeriali sono presenti anche delle rilevazioni c.d. "proxi" che consentono di visualizzare l'andamento degli indicatori anche in corso d'anno, quando ancora gli Uffici dell'Ateneo non hanno trasmesso al Ministero le informazioni nelle tempistiche comunicate, ma i dati sono registrati negli applicativi di servizio. Tale funzione risulta particolarmente importante perché consente in tempo reale di poter adottare correttivi d'urgenza quando l'evidenza dei dati richiede un intervento immediato.

Per ciascun indicatore di programmazione strategica 2024-2026 "Growing our Future" approvata nel dicembre 2024 il cruscotto mostra il dato di partenza, il dato relativo alle successive misurazioni del primo anno di esercizio programmatico, degli anni successivi e del target prefissato per la fine del triennio.

Laddove disponibile sono riportati anche i dati c.d. "proxi" relativi a quanto registrato nel corso dell'anno 2025 (e quindi si tratta di dati non definitivi) per poter supportare gli Organi di Governo ad assumere le decisioni necessarie nell'ambito del riesame del sistema che sarà discusso a dicembre 2025 e che contemplerà le azioni necessarie nell'ottica del miglioramento continuo.

Come previsto dallo scadenziario condiviso in Senato Accademico e in Presidio di Qualità di Ateneo, entro il mese di novembre 2025 il Rettore ha riunito le delegate e i delegati, le dirigenti e i dirigenti per procedere al riesame delle azioni e raccogliere eventuali proposte di miglioramento per conseguire gli obiettivi individuati nella programmazione strategica "Growing our future".

## AGGIORNAMENTO DELLE AZIONI 2026

Nella giornata del 27 novembre 2025 il Rettore ha incontrato in tre momenti diversi i soggetti sopra citati unitamente alle responsabili e ai responsabili delle divisioni per ambito di riferimento: Didattica e Servizi agli studenti, Ricerca, Terza missione (trasferimento tecnologico, placement, public engagement, valorizzazione del patrimonio e sostenibilità).

Durante ciascun incontro sono stati analizzati i livelli raggiunti da ciascun indicatore, già illustrati durante il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione nelle sedute di settembre 2025, e il valore *proxí* raggiunto alla data di osservazione; il Rettore ha invitato le delegate e i delegati a proporre eventuali azioni di miglioramento. Tali proposte di modifica delle azioni per l'anno 2026 sono state raccolte e sistematizzate unitamente agli indicatori nel presente documento di aggiornamento che viene sottoposto all'approvazione agli Organi.

Il documento di aggiornamento contiene le azioni che verranno intraprese nell'anno 2026 per perseguire gli obiettivi strategici e raggiungere i target prefissati in coerenza con il percorso già intrapreso nei primi due anni del piano di programmazione, aggiornato secondo quanto previsto dalla nota metodologica riportata.

Le azioni 2026 proposte nel documento in approvazione sono state individuate dal Rettore e dalle Delegate e dai Delegati con il supporto della Direzione generale, delle e dei dirigenti e delle e dei responsabili di divisione e sono riportate sotto forma di tabella da cui si evincono le seguenti informazioni:

- le azioni già approvate a dicembre 2024
- la descrizione dell'indicatore
- il valore iniziale che rappresenta il valore assunto dall'indicatore al momento della scelta dell'indicatore
- Il risultato conseguito nell'anno di prima misurazione (anno 2024)
- il valore proxí riferito all'anno di seconda misurazione (proxy 2025), aggiornato all'ultimo dato disponibile a dicembre 2025
- il valore target dell'anno di seconda misurazione (target 2025)
- **le azioni 2026** proposte per l'anno di terza misurazione aggiornate a dicembre 2025
- il target previsto per l'anno di terza misurazione (target 2026)
- l'indicazione dei tempi e delle modalità con cui verrà effettuata la misurazione finale in sede di programmazione triennale (PRO3)

Per ogni area di intervento sono inoltre richiamati i dati di bilancio di previsione triennale 2024-2026 così da evidenziare le risorse che possono essere utilizzate per attuare le azioni individuate. Tali risorse sono state revisionate annualmente in base alle effettive disponibilità di bilancio. Per l'anno 2026 i dati di bilancio sono stati revisionati sulla base del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale 2026-2028 (Delibera CDA n. 289/2025 del 23 dicembre 2025).

Per concorrere al raggiungimento degli obiettivi di programmazione strategica 2024-2026 seguendo un approccio positivo di partecipazione e condivisione tra tutti i livelli organizzativi dell'Ateneo, nell'ambito delle azioni politiche individuate per l'anno 2026 verranno sviluppate attività operative in raccordo e di concerto con il Piano Integrato delle Attività e Organizzazione (PIAO).

## DIDATTICA

Deleghe: 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

VALORE PUBBLICO : D1 - Aumentare la formazione universitaria nella popolazione in termini di conoscenze e competenze

OBIETTIVO STRATEGICO: D1 - Revisione dell'offerta formativa

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
D1.A1.1 - periodici incontri dei Comitati per la Didattica con le Part Sociali per definire le esigenze di competenze necessarie nel territorio di riferimento	Nr. ordinamenti didattici da revisionare (progettazione, riprogettazione e aggiornamento) (fonte: SUA_Cds, Ufficio ordinamenti didattici)	-	8	risultato raggiunto: nr. 10 su istanza delle parti interessate e nr. 50 per adeguamenti normativi	revisione degli ordinamenti didattici di ulteriori 5 corsi di studio (o istituzione di nuovi corsi di studio)	D1.A1.8 - Valutare l'opportunità di modificare gli ordinamenti delle lauree sanitarie abilitanti alla professione e di due corsi in modalità dei corsi blended	revisione degli ordinamenti didattici di ulteriori 5 corsi di studio (o istituzione di nuovi corsi di studio)	
D1.A1.2 - accreditare la sede universitaria di San Giovanni Valdarno			Accreditata la sede di San Giovanni	--	--		--	
D1.A1.3 – sviluppare la formazione sulla didattica innovativa rivolta alle e ai docenti	Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio (fonte: Teaching & Learning Center Unisi; Proper) DM773/2024 AR E_f	0,799 (642/804)	0,838	2,008	0,900	D1.A1.9 - Promuovere e favorire una partecipazione sempre più diffusa e strutturale attraverso il coinvolgimento e la responsabilizzazione della Direzione dei dipartimenti;	0,995	0,995
D1.A1.4 – implementare modalità di didattica innovativa e partecipativa						D1.A1.10 - valorizzazione istituzionale dell'offerta formativa;  D1.A1.11 - le iniziative a livello di corso di laurea;  D1.A1.12 - misurare l'impatto delle nuove pratiche di insegnamento dei docenti"		
D1.A1.5 – migliorare la dimensione laboratoriale (sia infrastrutturale che di gestione)		-		Inaugurati i laboratori Santa Chiara Lab, di San Miniato di microscopia, l'aula informatica S. Niccolò, le aule del Pionta Arezzo		D1.A1.13 - Realizzare le aule di informatica nel plesso di San Miniato	Aula didattica informatica S. Miniato	



D1.A1.6 – implementare la gestione dell’offerta formativa e delle carriere dei dottorandi mediante l’applicativo di U-GOV				inserita offerta formativa di nr. 3 cicli di dottorato in Ugov e Esse3		D1.A1.14 - Proseguire con l'implementazione della programmazione didattica dei cicli di dottorato		
D1.A1.7 – diminuire la docenza “a contratto”	Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato (fonte: Sua_cds) DM773/2024 AR E_c	0,726 (67521/93064)	0,712	0,782	0,775	D1.A1.15 – Valutare la possibilità di incrementare il numero minimo di ore di didattica frontale nei Dipartimenti che mostrano valori sotto soglia; D1.A1.16 - verificare il rispetto del limite orario RTDA con eccezioni autorizzate dal Senato	0,800	0,800

DIDATTICA								
Deleghe: Didattica - Didattica Corsi di Studio Internazionali - Dottorati di Ricerca - Rapporti con le sedi ed i territori - Formazione Continua - Servizi agli studenti - Trasporti e Mobilità sostenibile - Comunicazione - Soft skills -Sanità - Sostenibilità - Politiche di inclusione e di equità nuovi corsi di studio - Polo Universitario Penitenziario della Toscana								
VALORE PUBBLICO : D2 - Incrementare l’occupazione delle laureate e dei laureati								
OBIETTIVO STRATEGICO D2 - Aumentare l’attrattività dei corsi di studio di UNISI soprattutto a livello LM								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
D2.A2.1 - istituire corsi di studio coerenti con le esigenze del contesto e quelle culturali e sociali	Iscritti al primo anno ai corsi L e LMCU (peso 40%) (FONTE INTERNA: <i>cruscotto.unisi.it</i> ) ProgUnisi	4.132	4.618	3.365	Aumento dell’1,5% rispetto all’a.a. precedente	D2.A2.9 - Revisionare l'offerta formativa con l'introduzione di due ulteriori corsi blended per l'a.a. 26/27; attivare la possibilità di seguire le lezioni in didattica sincrona in particolare per lauree magistrali professionalizzanti;	Aumento dell’1,7% rispetto all’a.a. precedente	
D2.A2.2 - potenziare e promuovere i corsi di laurea magistrale e i dottorati di ricerca di Unisi	Iscritti al primo anno al corso LM provenienti Unisi (peso 60%) (FONTE INTERNA: <i>cruscotto.unisi.it</i> ) ProgUnisi	456	572	619	Aumento dell’1,5% rispetto all’a.a. precedente	D2.A2.10 - Cooperare all’organizzazione di eventi di orientamento sulle sedi; D2.A2.11- Incrementare la visibilità dell’ateneo nelle sedi con cartellonistica e segnaletica dedicata	Aumento dell’1,7% rispetto all’a.a. precedente	

D2.A2.3 - implementare corsi di formazione sulle soft skills per le studentesse e gli studenti dei corsi di studio di ogni livello;	Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (Fonte:piattaforma Bestr- cineca) <b>ProgUnisi</b>	5.582	5.064	5.355	5.800	D2.A2.12 - Organizzare specifici incontri (uno per ciascuna area disciplinare di Ateneo) con tutti i Direttori di Dipartimento e i vari Presidenti dei Comitati per la Didattica finalizzati a una migliore: conoscenza dell'offerta USiena Soft&Digital Skills: conoscenza dell'offerta USiena Soft&Digital Skills,definizione dei percorsi di richiesta e riconoscimento di Open Badge e CFU,comunicazione ai soggetti potenzialmente interessati	6.000	
						D2.A2.13 - Puntuale individuazione delle Soft&Digital Skills oggetto dei percorsi offerti, in collaborazione con i Comitati per la Didattica, per la selezione delle competenze trasversali che risultano più utili e/o necessarie per la carriera lavorativa che si intende intraprendere (Must-have; Nice-to-have/Generally-useful)		
D2.A2.4 – sviluppare la Scuola di Medicina		Realizzata Scuola di medicina						
D2.A2.5 - riprogettare la campagna di comunicazione relativa all'offerta formativa			nr. 1 campagna realizzata	nr. 1 campagna realizzata e attivato Info point		D2.A2.14 - Promuovere l'offerta formativa attraverso attività di comunicazione		
D2.A2.6 - realizzazione di momenti formativi dedicati alla convivenza, anche nell'ottica della sostenibilità (sociale, ambientale, etc.)						D2.A2.15 - Promuovere iniziative per l'inserimento degli studenti internazionali nel contesto sociale; Promuovere il Foundation course		
D2.A2.7 – valorizzazione dell'offerta formativa delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria				nr. 3 studenti iscritti		D2.A2.16- Incrementare le borse di studio; mantenere le azioni intraprese per l'esonero degli iscritti al 1 anno dalla contribuzione studentesca per la scuola di Emergenza urgenza		
D2.A2.8 - valorizzazione dell'offerta formativa dei master e dei corsi di formazione e di aggiornamento						D2.A2.17 - Completare la revisione del regolamento master e corsi di perfezionamento per snellire e rendere più efficace l'offerta formativa post-laurea		

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
DIDATTICA	102.000	55.000	145.000

## SERVIZI AGLI STUDENTI

Deleghe: 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

VALORE PUBBLICO : SD1 - Rivitalizzare un territorio che ha storicamente una vocazione universitaria

OBIETTIVO STRATEGICO: SD 1 - Aumentare i servizi a favore di studentesse e di studenti

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
SD1.A1.1 – rafforzare il servizio di counseling	Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell’Ateneo (fonte:Piattaforma Titulus) <b>DM773/2024 AR C_k</b>	NO	--	acquisiti nr. 7 professionisti psicologi	SI	SD1.A1.11 - Strutturare l’offerta di ascolto psicologico	SI	SI
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.)				Albo degli esercizi commerciali che offrono scontistica agli studenti				
						SD1.A1.12 - Promuovere la conoscenza e gli strumenti di supporto agli studenti con disabilità e DSA		
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.A1.13 - Fare rete con le PP.AA locali, regionali e nazionali per dare impulso ai servizi mensa e alloggio		

SD1.A1.4 - revisione della figura del tutor attribuendogli competenze anche a servizio delle studentesse e degli studenti	<p>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 (<i>fonte: ANS</i>)</p> <p><b>DM773/2024 QP A_a</b></p>	0,476 (965/2027)	0,497 (media Atenei 0,493)	--	incremento vs a.a. precedente	<p>SD1.A1.14- Monitorare la congruità per numero e tempestività di definizione dei calendari degli esami di profitto;</p> <p>SD1.A1.15 - Monitorare le carriere studenti anche internazionali;</p> <p>SD1.A1.16 - Fare un focus sui cds per il recupero degli OFA ;</p> <p>SD1.A1.17 - Attenzionare le iniziative di tutorato;</p> <p>SD1.A1.18 - Monitorare le carriere studenti anche internazionali</p>	incremento vs a.a. precedente	incremento vs a.a. precedente
	<p>Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (<i>Fonte: ANS</i>)</p> <p><b>DM773/2024 QP C_b</b></p>	12,848 (10330/804)	13,226 (media Atenei 19,731)	--	incremento vs a.a. precedente	SD1.A1.19 - fare un focus sui singoli corsi di laurea	incremento vs a.a. precedente	incremento vs a.a. precedente
	<p>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; (<i>fonte: SUA_CDS e banca dati docenti</i>)</p> <p><b>DM773/2024 QP A_b</b></p>	0,963 (599/622)	0,966 (media Atenei 0,930)	--	incremento vs a.a. precedente	SD1.A1.20 - Proseguire con le iniziative già attivate per la verifica del requisito e l'adeguamento della docenza di riferimento per gli SSD di base e caratterizzanti	incremento vs a.a. precedente	incremento vs a.a. precedente

SD1.A1.5 - sviluppare rapporti con i gestori dei mezzi di mobilità collettiva						<p>SD1.A1.21 - Consolidare gli accordi con i gestori per completare l'offerta in materia di mobilità;</p> <p>SD1.A1.22 - Migliorare la comunicazione alla comunità accademica sui servizi di trasporto pubblico per le sedi di Siena e Arezzo;</p> <p>SD1.A1.23 - Elaborare e pubblicare i dati relativi al piano degli spostamenti casa-lavoro (PSCL)</p>		
SD1.A1.6 - incrementare l'attività di orientamento in carcere						SD1.A1.24 - Consolidare 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 l'ISEE						SD1.A1.25 - Implementare agevolazioni a sostegno della carriera di studenti in formazione specialistica		
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	<p>Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo (<i>Fonte: ANS</i>). Riferito a corsi di I,II e III livello</p> <p><b>DM773/2024 AR C_g</b></p>	<p><b>0,034</b> (429,129/12670,284)</p>	0,056	0,131	0,045	<p>SD1.A1.26 - Mantenere le iniziative in essere per sostenere gli studenti nel percorso universitario anche con interventi di carattere finanziario</p>	<b>0,050</b>	0,050

SD1.A1.9 – miglioramento degli ambienti di studio per la comunità studentesca	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio (L, LM, LMCU) che rispondono almeno “più sì che no” al quesito “Sono complessivamente soddisfatto del corso di laurea” rispetto ai laureandi intervistati D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU). (fonte:Almalaurea-referente Placement Office Unisi) <b>DM773/2024 QP C_a</b>	0,924 (2459/2662)	0,906 (2528/2791) (media Atenei 0,905)	0,903 (2742/3038)	0,927	SD1.A1.27 - Focalizzare l’attenzione sui corsi di studio che presentano valori del grado complessivo di soddisfazione inferiori alla media, con particolare riguardo agli iscritti agli ultimi due anni del corso di laurea magistrale a ciclo unico in medicina e chirurgia e delle lauree magistrali;  SD1.A1.8C - Migliorare la vivibilità degli spazi e sensibilizzare ulteriormente i CpD e i singoli docenti al rispetto delle Linee Guida per l’organizzazione delle attività didattiche su più sedi	0,928	0,928
	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo (fonte: ANS-PL, Proper) <b>DM773/2024 QP B_a</b>	0,258 (207,43/804)	0,224 (media Atenei 0,183)	0,216	incremento vs a.a. precedente	SD1.A1.28 - Valutare la possibilità di incrementare il numero di borse di ricerca per dottorato utilizzando parte delle economie derivanti dal maggior finanziamento delle borse PNRR	incremento vs a.a. precedente	incremento vs a.a. precedente
SD1.A1.10 - implementare un progetto relativo all’open access per i materiali didattici						SD1.A1.29 - Promuovere la produzione di materiali didattici open access;  SD1.A1.30 - Tracciare il materiale prodotto open access		

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
SERVIZI AGLI STUDENTI	581.020	646.000	441.000

## INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

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- FAB Lab - Polo Penitenziario Universitario della Toscana

VALORE PUBBLICO : ID - Internazionalizzazione di 3 province toscane tramite l'ospitalità di studentesse e studenti e docenti internazionali e tramite mobilità internazionali

OBIETTIVO STRATEGICO: ID1 - Aumentare l'attrattività internazionale

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE E PRO3
ID1.A1.1 - implementare Blended Intensive Programmes (programmi di insegnamento brevi e intensivi) e Collaborative International Online Learning	Proporzione di CFU conseguiti all'estero per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere dagli studenti iscritti nell'a.a. rispetto al numero di CFU conseguiti nell'a.s. di riferimento <i>(fonte: ANS)</i> <b>DM773/2024 QP</b> <b>D_a</b>	0,017	0,017 (media Atenei 0,022)	0,017	0,020	ID1.A1.6 - Promuovere a livello di corso di studio i BIP e i COIL	0,022	0,022
ID1.A1.2 - rafforzare i contatti con il MAECI e le Ambasciate/Consolati						ID1.A1.7 - Proseguire le azioni di rafforzamento dei contatti con il MAECI e le Ambasciate/Consolati		
ID1.A1.3 - Incrementare gli accordi internazionali per scambi						ID1.A1.8 - Consolidare le azioni intraprese su scambi e gli accordi internazionali		
ID1.A1.4 – incrementare i soggiorni all'esterno di studentesse e studenti	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 180 gg all'estero <i>(fonte: ANS-PL)</i> <b>DM773/2024 QP</b> <b>D_b</b>	0,159 (23,507/147,418)	0,209 (26,58/127,70) (media Atenei 0,194)	0,378	incremento vs anno precedente	ID1.A1.9 - Consolidare e monitorare l'impegno per sostenere i periodi all'estero dei dottorandi	incremento vs anno precedente	incremento vs anno precedente



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)						ID1.A1.10 - Predisporre linee guida per l'acquisizione dei CFU all'estero, anche introducendo obiettivi a livello di Dipartimento e organizzando incontri formativi a livello di TLC		
---	--	--	--	--	--	--	--	--

**Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)**

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	168.000	708.000	1.351.880

RICERCA								
Deleghe: Ricerca - Biblioteche - Cittadinanza Europea - Comunicazione - Dottorati di Ricerca - Innovazione e digitalizzazione - PNRR - Sanità - Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi								
VALORE PUBBLICO : R1 - Accrescimento delle conoscenze acquisibili attraverso la ricerca di base e applicata								
OBIETTIVO STRATEGICO: R1 - Sviluppo delle attività di ricerca								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZI ONE PRO3
R1.A1.1 - Progettare il nuovo Piano di Sviluppo della Ricerca	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi propri e dei contributi <i>(Fonte: Bilancio di esercizio UNISI)</i> <b>DM773/2024 QP B_b</b>	0,075 (14.205.936,97/188.190.149,64)	0,115 (235.46.655,94/205.459.086,55) (media Atenei 0,097)	0,119 (24.458.958,82/205.728.678,07)	0,080	R1.A1.6 - Sviluppare la capacità progettuale coinvolgendo anche la Commissione Ricerca di Ateneo. Rafforzare le attività che illustrano gli aspetti tecnici dei bandi competitivi. Sostenere progetti innovativi come New frontiers. Consolidare esperienze consolidate in particolare quelle sviluppate con Inter-Dx. Coinvolgere i docenti valutatori nella fase di costruzione dei progetti di ricerca	0,082	0,082
R1.A1.2 – Realizzazione la giornata della ricerca								
R1.A1.3 - Potenziare i servizi di supporto alle/ai dottorande/i						R1.A1.8 - Mantenere il livello delle azioni intraprese		
R1.A1.4 - Realizzazione di una campagna informativa sulla ricerca svolta nell'Università di Siena						R1.A1.9 - Sviluppare una strategia di comunicazione multicanale sui media a scopo divulgativo per dare visibilità della crescita dell' Ateneo		
R1.A1.5 - Finalizzare l'accordo con Firenze University Press						R1.A1.10 - Implementare un progetto per tracciare il materiale prodotto open access		

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICERCA	600.000	625.000	325.000

## INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA

Deleghe: Ricerca - Dottorati di Ricerca - Biblioteche - Cittadinanza Europea - Innovazione e digitalizzazione - PNRR - Sanità - Internazionalizzazione - Studenti e Ricercatori provenienti da aree di crisi - Comunicazione

VALORE PUBBLICO : IR1 - Ampliamento degli ambiti di ricerca anticipando bisogni e soluzioni

OBIETTIVO STRATEGICO: R1 - Sviluppo delle attività di ricerca

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZI ONE PRO3
IR1.A1.1 - Rafforzare e rilanciare gli accordi bilaterali e partecipare alle reti	Accordi bilaterali nell'a.s. (Fonte interna - Div. Relazioni internazionali) <b>ProgUnisi</b>	50	57	53	52	IR1.A1.4 - Proseguire con le azioni intraprese per il rilancio degli accordi bilaterali e partecipare alle reti	almeno 55	
IR1.A1.5 - Consolidare la partecipazione dei dottorandi a programmi di mobilità all'estero	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero (fonte: ANS-PL) <b>DM773/2024 QP D_b</b>	0,159	0,209 (media Atenei 0,194)	0,378	incremento vs anno precedente		incremento vs anno precedente	incremento vs anno precedente
IR1.A1.3 – Istituire la segreteria a Siena della Associazione degli Economisti ambientali del Mediterraneo								

VALORE PUBBLICO : IR2 - Aumentare le competenze degli operatori della ricerca

OBIETTIVO STRATEGICO: IR 2 - Internazionalizzazione delle ricercatrici e dei ricercatori e delle dottorande e dei dottorandi

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZI ONE PRO3
IR.2.A2.1 - Potenziare i servizi di supporto alle/ai dottorande/i incoming e outgoing						IR.2.A2.2 - Perseguire le azioni messi in atto per potenziare i servizi di supporto ai dottorandi incoming e outgoing		

VALORE PUBBLICO : Attrazione di maggiori risorse								
OBIETTIVO STRATEGICO : IR 3 - Incremento del ranking internazionale di Unisi								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZI ONE PRO3
IR3.A3.1 - Analisi degli indicatori e redazione di un piano di miglioramento	QS World Ranking 2023 Posizione Unisi 740° nel mondo <i>(fonte: Qs World Ranking)</i> <b>ProgUnisi</b>	740°	fascia tra il 691-700° nel mondo	607°	Unisi 720° nel mondo	IR3.A3.2 - Consolidare le azioni di analisi degli indicatori e monitorare il piano di aggiornamento	<b>Unisi 710° nel mondo</b>	

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	86.300	185.280	69.310

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO								
Deleghe: Trasferimento tecnologico - Sanità - Comunicazione								
VALORE PUBBLICO : TT1 - tutela della proprietà intellettuale								
OBIETTIVO STRATEGICO: TT 1 - Valorizzazione delle conoscenze								
AZIONI	DESCRIZIONE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
TT1.A1.1 - Sensibilizzare docenti sui brevetti	Brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee, e convalidati nei Paesi europei al 31/12 rispetto a docenti a tempo indeterminato (PO, PA, RU) (FONTE INTERNA- Liaison Office; CercaUniversità) <b>ProgUnisi</b>	0,151 (n.96/d.635)	0,098 (n.61/d.622)	0,113 (n. 86/d.761)	0,160	TT1.A1.2 - Rafforzare le attività di sensibilizzazione rivolte alla comunità accademica, promuovendo una maggiore conoscenza delle opportunità legate alla tutela della proprietà intellettuale e allo sviluppo di iniziative imprenditoriali. Intensificare la collaborazione con i Dipartimenti, favorendo un flusso continuo di segnalazioni, incontri dedicati e valutazioni tecniche utili alla crescita del portafoglio brevettuale	0,165	
						TT1.A1.3 - Ottimizzare i processi di deposito, mantenimento e valorizzazione commerciale, garantendo un supporto continuo ai ricercatori e promuovendo l'incontro con potenziali partner industriale		
						TT1.A1.4 - Intensificare la collaborazione con i Dipartimenti, favorendo un flusso continuo di segnalazioni, incontri dedicati e valutazioni tecniche utili alla crescita del portafoglio brevettuale		

OBIETTIVO STRATEGICO : TT2 - diffondere la capacità di creare attività di impresa								
AZIONI	DESCRIZIONE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
TT2.A2.1 - Sensibilizzare docenti sugli spin-off e sui laboratori congiunti	Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo a.s. 2023 Numero di spin off universitari attivi e operativi al 31/12 e Nr. docenti di ruolo al 31/12/2023 (FONTE INTERNA- Liaison Office; CercaUniversità) <b>ProgUnisi</b>	0,036 (n. 27/d.635)	0,040 (n. 29/d.622)	0,046 (n.35/d.761)	0,045	TT1.A1.4 - Rafforzare le attività di sensibilizzazione delle comunità accademica promuovendo una maggiore conoscenza delle opportunità legate allo sviluppo di iniziative imprenditoriali.	0,05	
OBIETTIVO STRATEGICO : TT3 - Diffondere i servizi di ricerca che possono accrescere, con innovazione, i risultati offerti sul mercato								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
TT3.A3.1 - Redazione di un regolamento per disciplinare la collaborazione con l'AOUS sulle ricerche condivise e sulla sperimentazione clinica	Proporzione attività conto terzi e trasferimento tecnologico rispetto ai docenti di a tempo indeterminato + RTDB dell'Ateneo (Fonte: Bilancio di esercizio Unisi; Banca dati MUR (docenti tempo indeterminato + RTDB) <b>ProgUnisi</b>	4.434,44€ (3.144.023,65/709)	4.886,49€ (3.357.021,89/687)	-	4.750 €	TT3.A3.3 - Potenziare la rete di accordi attivi e promuovere l'utilizzo dei nuovi format contrattuali per rendere più efficienti i processi di negoziazione, gestione e valorizzazione dei progetti condivisi;  TT3.A3.4 - Promuovere l'attività conto terzi e ricerca istituzionale nei dipartimenti	5.000 €	

TT3.A3.2 – incrementare piattaforme tecnologiche condivise						<p>TT3.A3.5 - Potenziare la strategia di disseminazione mediante una produzione coordinata di contenuti digitali, newsletter e aggiornamenti sul portale Unisi Research, con l’obiettivo di rendere più visibili le eccellenze dell’Ateneo e facilitare la partecipazione alle iniziative promosse;</p> <p>TT3.A3.6 - Promuovere l’imprenditorialità accademica rappresenta una leva fondamentale per tradurre le competenze e le conoscenze sviluppate all’interno dell’Ateneo in iniziative ad alto impatto innovativo;</p> <p>TT3.A3.7 - sollecitare i docenti a rendicontare le attività sulla piattaforma delle attività di Terza missione</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

**Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)**

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	60.000	60.000	75.000



PLACEMENT								
Deleghe: Placement – Didattica								
VALORE PUBBLICO : P1 - Creare occupazione								
OBIETTIVO STRATEGICO: P 1 - Incrementare l'occupabilità delle laureate e dei laureati di Unisi								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
P1.A1.1 - Definire accordi di collaborazione con imprese interessate all'inserimento lavorativo anche attraverso tirocini, anche prevedendo la co-docenza dei referenti aziendali	Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare esterne all'Ateneo nell'anno di riferimento. Iscritti all'a.a. con almeno 6 CFU acquisiti per tirocinio curricolare conseguiti tra il 1/1 e il 31/12 nel corso della propria carriera a seguito di attività esterne all'Ateneo (Fonte:ANS) <b>ProgUnisi (B_i)</b>	0,042 (674/15877)	0,053 (645/12525)	0,043	0,048	P2.A1.3 - Approfondire le dinamiche dell'indicatore e le relative tempistiche di rilevazione al fine di introdurre le necessarie azioni correttive : a) attivare un processo di ricognizione e monitoraggio delle attività di apprendimento e di orientamento professionale inserite nei piani di studio dei corsi di laurea dell'Ateneo; b) Proporre azioni di indirizzo nei confronti dei Comitati per la didattica, finalizzate al miglioramento e all'omogeneizzazione delle procedure di registrazione delle attività di apprendimento e di orientamento professionale nei sistemi di Ateneo.	0,05	
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						P2.A1.4 - Elaborare i dati secondo le fasi e le modalità stabilite nell'accordo sottoscritto con Regione Toscana		

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
PLACEMENT	60.000	60.000	112.000

PUBLIC ENGAGEMENT								
Deleghe: Terza Missione (Public Engagement) - Ricerca - Servizi agli studenti - Comunicazione - Innovazione e digitalizzazione								
VALORE PUBBLICO : PE1 - Aumento della conoscenza dell'importanza della ricerca								
OBIETTIVO STRATEGICO: PE 1 - Incrementare le azioni di diffusione delle conoscenze scientifiche e delle attività di ricerca								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIO NE PRO3
PE1.A1.1 - Attivazione di una rete con il Comune di Siena	Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti a tempo indeterminato + RTDB dell'Ateneo (fonte <i>interna</i> ; <i>CercaUniversità</i> ) <b>ProgUnisi</b>	1,182 (n.838/d.709)	2,169 (n.1490/d.687)	-	1,190	PE1.A1.6 - Completare il progetto LET'S ART! Avviare il progetto di rigenerazione degli spazi dell'ex Manicomio di Siena in collaborazione con altre istituzioni. Entrambi i progetti sono in collaborazione con Comune di Siena, ASL Siena e FMPS. Organizzazione della Bright-Night a Settembre di ogni anno e si svolge in collaborazione con il Comune di Siena e il Santa Maria della Scala.	1,195	
PE1.A1.2 - Avviare iniziative stabili e periodiche con soggetti che operano nel settore culturale (es.: Siena Photo Award, Accademia Chigiana, CUS, etc.)						PE1.A1.7 - Promuovere progetti che abbiano un impatto sugli studenti e sul territorio, come Community Hub Culture Ibride, ciclo Idee in Movimento con Circolo culturale Episteme (Festival delle Intelligenze), collaborazione con SAIHUB e con l'associazione di studenti SAINET che si occupa di intelligenza artificiale. Collaborazione con Siena Photo Awards per eventi congiunti (es. mostre e la laurea ad honorem a McCurry)		

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.A1.8 - Attivare convenzioni e iniziative per promuovere la cura della salute pubblica facendo rete con gli Enti e le associazioni (corso Medical Humanities, convenzione con AOU Siena per Umanizzazione delle cure. Progetto Community Values con cui si dà la possibilità agli studenti di partecipare ad attività di volontariato acquisendo CFU, Convenzione per Hippocratic Movement.		
PE1.A1.4 - Realizzazione nuovo portale della terza missione						PE1.A1.9 - Migliorare il portale della terza missione e incentivare i docenti all'inserimento delle iniziative.		
PE1.A1.5 - Realizzazione di un podcast di ateneo						PE1.A1.10 - Promuovere collaborazioni, progetti, attività di divulgazione scientifica (collana open access "INTRECCI", eventi e dibattiti pubblici in tema di public engagement, Festival delle Intelligenze e podcast);  PE1.A1.11 - Dare evidenza delle attività di terza missione attraverso la rendicontazione tramite lo strumento InTime;  PE1.A1.12 - Costituzione di una Commissione Terza Missione.		

**Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)**

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
PUBLIC ENGAGEMENT	2.900	2.900	37.000

## VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

Deleghe: Patrimonio Culturale e rapporti con Istituzioni Culturali - Comunicazione - Rapporti con le sedi ed i territori - Terza Missione (Public Engagement) - Innovazione e digitalizzazione

VALORE PUBBLICO : VP1 - Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale

OBIETTIVO STRATEGICO: VP 1 - Sistematizzare il patrimonio culturale di Ateneo

AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
VP1.A1.1 - Avviare il progetto relativo al museo di Ateneo	Iniziativa di valorizzazione <b>ProgUnisi</b>	-	Allestita mostra: "Costellazioni" al complesso museale S.Maria della Scala; "Arte ai margini. Livio Poggese e l'atelier di pittura dell'ospedale psichiatrico di Arezzo 1958-1978"	-	Realizzare una collana editoriale di Ateneo	VP1.A1.6 – Completare il percorso di valorizzazione del patrimonio culturale di ateneo attraverso l'allestimento di mostre, realizzazione di collane editoriali, partecipazione e promozione di eventi	Primo allestimento del 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				risultato: n. 1 incontro aperto alla comunità unisi (4 aprile 2025); n. 2 webinar aperti a PTA e docenti e registrati per la fruizione on demand (novembre 2025 )				

Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE	41.000	7.500	5.750

SOSTENIBILITA'								
Deleghe: Sostenibilità - Comunicazione - Politiche di inclusione e di equità - Fab lab - Santa Chiara Lab - Orientamento - Servizi agli studenti - innovazione e digitalizzazione								
VALORE PUBBLICO : S1 - Capacità di sviluppare un modello universitario in modo sostenibile e inclusivo nel tempo								
OBIETTIVO STRATEGICO: 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								
AZIONI	INDICATORE	VALORE INIZIALE	2024 RISULTATO CONSEGUITO	2025 PROXY (dicembre)	TARGET 2025	azioni 2026	TARGET 2026	2027 MISURAZIONE PRO3
S1.A1.1 - Rafforzare la campagna sui risparmi energetici	Consumi energia elettrica a.s. 2022 kWh 9.573.048portale (fonte: energy manager- gruppo ricerca DSFTA) ProgUnisi	9.573.048Kwh	-9,73% 8.641.707Kwh	-	Riduzione del consumo di energia elettrica del 5% rispetto al 2022	S1.A1.6 - Completare il percorso intrapreso per rafforzare la campagna sui risparmi energetici	Riduzione del consumo di energia elettrica del 7% rispetto al 2022	
S1.A1.2 - Aumento dei fontanelli nei Presìdi						S1.A1.7 - Completare le azioni intraprese		
S1A1.3 - Realizzazione del progetto “cresce con te: un albero per matricola”						S1.A1.8 - Completare le azioni intraprese		
S1.A1.4 Riduzione delle emissioni di gas serra generate dall'Università	CO2 generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico (fonte: energy manager - Gruppo di ricerca DSFTA) ProgUnisi	6.082 eq CO2	-29,46% 4.290 eq CO2	--	Riduzione della CO2 generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico del 5% rispetto al 2021	S1.A1.9 - Completare le azioni intraprese	Riduzione della CO2 generata da attività dirette ed indirette da consumo energetico del 7% rispetto al 2021	
S1.A.1.5 Realizzare interventi formativi sulla sostenibilità						S1.A1.10 - Completare le azioni intraprese		

<p>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</p> <p>S1.A2.2 - Realizzare una collana di ateneo sui progetti del Comitato Unico di garanzia</p>	<p>Mancata segnalazione di episodi di discriminazione di cui si è a conoscenza per assenza di fiducia e timori per la propria privacy (<i>fonte interna: Osservatorio di genere</i>)</p> <p><b>ProgUnisi</b></p>	<p>80% non segnala episodi discriminatori</p>	<p>a causa del rinnovo dell'Osservatorio di genere dell'Ateneo non è stato somministrato il questionario necessario per rilevare il dato</p>	<p>--</p>	<p>Diminuzione del 3% rispetto al 2023</p>	<p>S1.A1.11 - Inserire la domanda nel questionario sul Benessere somministrato a tutta la comunità studentesca.</p>	<p><b>Diminuzione del 5% rispetto al 2023</b></p>	
<p>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</p>						<p>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</p>		
<p>S1.A3.1 - Sviluppare supporti, ausili e facilities per persone con disabilità</p>	<p>Risultati questionario di soddisfazione rivolto a studentesse e studenti con disabilità (<i>fonte interna: Settore inclusione comunità studentesca</i>)</p> <p><b>ProgUnisi</b></p>	<p>-</p>	<p><b>0,842</b> E' stato realizzato il questionario 84,2% esprime soddisfazione medio-alta</p>	<p>--</p>	<p>Aumento dell'1% della soddisfazione delle studentesse e degli studenti con disabilità rispetto all'anno precedente</p>	<p>S1.A3.2 -Riporre il questionario per l'anno 2026</p>	<p><b>Aumento dell'1% della soddisfazione delle studentesse e degli studenti con disabilità rispetto all'anno precedente</b></p>	
<p>S1.A4.1 - Incentivare le iscrizioni delle studentesse alle classi STEM</p>	<p>Proporzione di immatricolati di genere femminile nelle classi STEM Immatricolate a Corsi di Laurea STEM (<i>fonte: ANS</i>)</p> <p><b>ProgUnisi (B_j)</b></p>	<p><b>0,134</b> (294/2187)</p>	<p><b>0,239</b></p>	<p><b>0,103</b></p>	<p><b>0,138</b></p>	<p>S1.A3.3 - Realizzare interventi di miglioramento mirati sulle diverse aree oggetto di rilevazione (accessibilità dei materiali didattici, accessibilità degli spazi, accessibilità digitale)</p>	<p><b>0,140</b></p>	

						S1.A4.2 - proseguire le azioni intraprese		
S1.A5.1 – potenziare la formazione per il personale tecnico-amministrativo	Numero ore di formazione annue fruite per unità di personale in presenza e a distanza <i>(fonte: interna Ugov, Q.81; Proper)</i> <b>ProgUnisi (e_F_2)</b>	20,71 (16592/801)	26,45 (20575/726)	42,73	27	S1.A5.4 - proseguire le azioni intraprese	<b>31,21</b>	
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 <i>(fonte: Proper)</i> <b>DM773/2024 QP E_a</b>	0,097 (20/207)	0,159 (media Atenei 0,126)	0,135	Incremento indicatore triennio precedente	S1.A5.5 - proseguire le azioni intraprese	<b>incremento indicatore triennio precedente</b>	incremento indicatore triennio precedente
S1.A5.3 – 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 ricercatori di cui all’art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo <i>(fonte: Proper)</i> <b>DM773/2024 QP E_b</b>	0,233 (187/804)	0,23 (186/808) (media Atenei 0,221)	0,230 (186/785)	Incremento indicatore anno precedente	S1.A5.6 - attivare il reclutamento dei docenti in accordo con azienda ospedaliera	<b>incremento indicatore anno precedente</b>	incremento indicatore triennio precedente

**Budget proposto nell'ambito del bilancio unico di Ateneo Previsionale triennale anno 2026 (Delibera CDA nr. 289/2025 del 23 dicembre 2025)**

AMBITO DI INTERVENTO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>SOSTENIBILITA'</b>	<b>209.200</b>	<b>211.000</b>	<b>15.000</b>



