



Università  
Europea di  
Roma

# Piano strategico di ateneo 2021-2024

UNIVERSITA' EUROPEA DI ROMA

21 OTTOBRE 2021

## PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2024

- Introduzione del Rettore
- UER in numeri
- Le parole chiave della strategia UER: Sviluppo – Sostenibilità– Sapere – Spazi – Servizio
- Dove siamo oggi
- Ambiti strategici:
  - Didattica
  - Ricerca
  - Impatto sociale
  - Persone
  - Luoghi sostenibili
- Risorse per l'attuazione del piano strategico
- Miglioramento continuo, responsabilità condivisa e monitoraggio del Piano
- Azioni, indicatori e target

## INTRODUZIONE DEL RETTORE (1/2)

L'Università Europea di Roma è una “comunità scientifica e accademica che favorisce lo sviluppo della cultura e contribuisce alla ricerca scientifica. Nel rispetto dell'autonomia del sapere, promuove una concezione della scienza al servizio della persona” (Statuto, art. I).

Il piano strategico 2018-2021 ha puntato sulla crescita e l'istituzionalizzazione dell'Università, dopo l'approvazione del nuovo Statuto avvenuto nel 2018. In quel piano sono stati chiaramente indicati la missione, la visione e i valori dell'Università e, sulla base di un'analisi del contesto sociale, culturale ed economico-finanziario, sono stati delineati obiettivi concreti negli ambiti della didattica e dell'internalizzazione, della ricerca, dell'orientamento e job placement, della terza missione, della formazione Integrata e delle attività dell'area tecnico-amministrativa, con l'identificazione di specifici indicatori strategici e il necessario piano delle azioni. Questi obiettivi, in linea con la visione dell'università, puntavano alla centralità della persona, allo sviluppo della didattica innovativa, alla crescente presenza a livello internazionale, all'elevato profilo della ricerca, alla creazione di una comunità universitaria integrata, coesa e dinamica e, infine, al consolidamento dell'offerta accademica.

In questi tre anni, possiamo affermare che la gran parte degli obiettivi strategici del piano 2018-2021 sono stati raggiunti e che l'università oggi è rivolta verso nuovi obiettivi di sviluppo, di elevato consolidamento e di maggiore impatto. Ricordiamo, innanzitutto, che l'approvazione del nuovo Statuto ha richiesto un intenso lavoro di rielaborazione di tutti i regolamenti, effettuato da un'apposita commissione, che ha dato grande solidità all'organizzazione degli organi di governo che la compongono, a partire dal Comitato Ordinatore sostituito dal Senato Accademico. Tutto ciò ha richiesto un notevole sforzo di messa a punto del funzionamento degli altri organi che completano l'assetto organizzativo dell'UER e che hanno assunto nuovo vigore, come il Dipartimento di Scienze Umane, il Nucleo di Valutazione di Ateneo, il Presidio di Qualità e la Commissione Paritetica. La visita ANVUR, programmata inizialmente nell'autunno del 2019 e, a causa dell'emergenza sanitaria, rinviata e realizzata in via telematica nel mese di marzo 2021, ha attivato un percorso volto al miglioramento dei processi di assicurazione della qualità, a partire dalle attività preparatorie della visita, alle numerose riunioni e incontri, fino alla predisposizione della documentazione richiesta. La visita di accreditamento è stata colta come una reale opportunità per acquisire consapevolezza delle criticità e dei punti di forza da consolidare, volti al miglioramento dell'UER.

Come per tutte le università italiane, il periodo della pandemia ha richiesto uno sforzo congiunto e armonioso di risposta tempestiva alla nuova situazione, che ha permesso di convertire in pochi giorni la didattica presenziale in didattica a distanza. L'operosità e la risposta qualificata del personale tecnico-amministrativo e la collaborazione del corpo docente hanno permesso di poter offrire, in tempi molto rapidi, un servizio di alta qualità agli studenti e di proseguire regolarmente con l'offerta formativa programmata.

Nel piano strategico 2021-2024 che presentiamo abbiamo voluto concentrare la nostra attenzione su alcune parole chiave che possano guidare le nostre azioni per i prossimi tre anni: sviluppo, sostenibilità, sapere, spazi e servizi. Queste parole coprono trasversalmente gli ambiti della didattica, della ricerca, dell'impatto sociale, delle persone e dei luoghi sostenibili. L'intreccio degli ambiti con le parole chiave descrive la visione che abbiamo dell'università per il prossimo futuro e il compito da realizzare in questi primi tre anni.



## INTRODUZIONE DEL RETTORE (2/2)

A questa visione corrispondo alcuni obiettivi strategici nei diversi ambiti. In quello della Didattica, sicuramente l'obiettivo principale è ampliare il numero di studenti iscritti, favorendo il miglioramento della loro esperienza di apprendimento attraverso l'innovazione didattica, l'ampliamento dell'offerta accademica in lingua inglese e lo sviluppo di competenze trasversali. Si avvierà un sistema di reclutamento del personale docente e si rafforzeranno le politiche di incentivazione al merito.

Nell'ambito della Ricerca ci impegniamo a potenziare il programma di dottorato, migliorare la capacità di attrarre risorse esterne e accrescere la qualità della ricerca.

La Terza Missione si centerà nella valorizzazione dell'interazione con il territorio, in particolare con le scuole, le organizzazioni, le istituzioni e nell'ampliamento dell'offerta di corsi per le professioni.

In merito al tema del rispetto per la dignità della persona umana, da sempre valore cardine dell'UER, si favoriranno tutte quelle attività formative e di altro profilo che possano creare un ambiente sereno, sicuro e inclusivo di lavoro, di studio e ricerca, con un'attenzione particolare al tema della sostenibilità ambientale.

Per il personale tecnico-amministrativo sarà presentato un piano specifico che favorisca la valorizzazione di tutte le risorse, offra continui stimoli di sviluppo e possa dare la possibilità ad ognuno di accrescere le proprie competenze secondo un sistema equo di valutazione delle performance.

Questi obiettivi sono tutti corredati da un piano di azioni, di indicatori e di target che presentano un piano operativo completo e integrato, che fornisce una fotografia dell'Università Europea nel 2024.

Un piano strategico rimarrebbe senza vera linfa se non fosse radicato in quelli che il nostro Statuto descrive come "principi ispiratori" (Statuto UER, art. 31). Un recente documento esplicita tali principi come perno intorno al quale si realizza la missione specifica dell'università nella creazione di "una comunità di studiosi che, con impegno, passione e senso di trascendenza, aspira a comprendere, secondo il metodo del proprio sapere scientifico-disciplinare, il senso della realtà umana e sociale, nelle sue manifestazioni attuali e storiche, al fine di migliorarne le condizioni di esistenza" (Documento Principi ispiratori, 3).

Il nostro motto "Vince in Bono Malum" (Rom 12, 21) esprime l'atteggiamento positivo con cui vogliamo intraprendere la nostra missione, nella convinzione che il bene e la verità siano più forti del male e della falsità. Si vince il male creando un forte senso di comunità, nella ricerca della verità nell'ambito scientifico proprio, nella volontà di costruire un mondo più fraterno e solidario, nel superamento dell'indifferenza e dell'ignoranza.

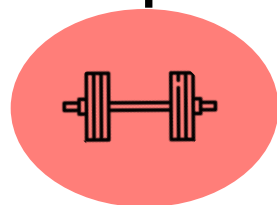
Per tale motivo, il nostro piano strategico per il triennio 2021-2024 diventa anche un programma valoriale, basato sull'impegno a collaborare ai diversi progetti di ripartenza. Lo vogliamo fare con una nuova fiducia e una rinnovata speranza, offrendo il nostro contributo - al massimo delle nostre capacità - a generare un mondo più umano, più fraterno, più solidale e più aperto al bene di tutti.

## UER IN NUMERI

Corsi	A.A. 2020/2021	A.A. 2019/2020	A.A. 2018/2019	A.A. 2017/2018
Corsi di Studio	1.763	1.511	1.206	997
24CFU 60CFU Sostegno	753	452	419	365
Master/Corsi di perfezionamento	434	131	158	94
Dottorandi	27	26	22	15
<b>Totale</b>	<b>2.977</b>	<b>2.120</b>	<b>1.805</b>	<b>1.471</b>

DA  
AGGIORNARE/  
AMPLIARE A  
CURA DELLA  
DIREZIONE  
PROMOZIONE

## DOVE SIAMO OGGI



### PUNTI DI FORZA

- Qualità e efficacia della didattica
- Capacità di mettere lo studente al centro
- Orientamento studenti e placement
- Formazione integrale
- Localizzazione geografica
- Sede
- Buon posizionamento negli indicatori della valutazione nazionale (Censis)
- Forte ancoraggio valoriale
- Rete universitaria internazionale
- Orientamento alla multidisciplinarietà
- Clima organizzativo
- Equilibrio economico-finanziario



### OPPORTUNITÀ

- Ampliare l'offerta didattica
- Cogliere la sfida digitale
- Internazionalizzare l'offerta didattica
- Valorizzare e ammodernare il campus
- Rafforzare il corpo docente
- Valorizzare la rete alumni
- Accrescere la visibilità del brand
- Accrescere la qualità della ricerca
- Accrescere la qualità dei processi
- Aumentare la visibilità dell'Ateneo fuori dall'area di Roma

# PIANO STRATEGICO DI ATENEIO 2021-2024

## PAROLE CHIAVE



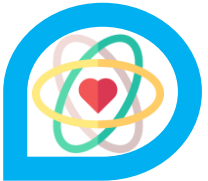
### Sviluppo

Siamo consapevoli di dover cambiare passo e accelerare il nostro percorso di crescita



### Sostenibilità

Vogliamo crescere in equilibrio con l'ambiente e la società, guardando ai bisogni delle generazioni future



### Sapere

Promuoviamo l'unitarietà del sapere, oltre i tecnicismi e le specializzazioni



### Spazi

Ci impegniamo a trasformare gli spazi in luoghi e creare relazioni anche nel mondo digitale



### Servizio

Facciamo del servizio e della centralità della persona un tratto distintivo del nostro agire quotidiano

## AMBITI STRATEGICI

### Didattica

1. Ampliare il numero di studenti iscritti
2. Innovare la didattica e migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti
3. Rafforzare il carattere internazionale dei corsi di laurea
4. Favorire lo sviluppo di competenze trasversali

### Ricerca

1. Potenziare il dottorato di ricerca
2. Migliorare la capacità di attrarre risorse esterne
3. Accrescere la qualità della ricerca

### Impatto sociale

1. Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni
2. Ampliare l'offerta di corsi per le professioni

### Persone

1. Valorizzare le attività di formazione integrale della persona
2. Accrescere il benessere delle persone che lavorano in università
3. Avviare politiche di reclutamento competitive per ampliare il numero di docenti di ruolo
4. Rafforzare le politiche di incentivazione del merito

### Luoghi sostenibili

1. Trasformare la sede in un luogo inclusivo e sostenibile
2. Consolidare i processi di assicurazione della qualità

# PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2024. LE PAROLE CHIAVE

Ci sono alcune parole importanti, che vogliamo sottolineare perché rappresentano il filo conduttore del piano strategico 2021-24 dell'UER. Parole che riflettono quegli elementi distintivi che non vogliamo mai dimenticare e che devono ispirare gli obiettivi e le azioni che intendiamo perseguire nei prossimi anni.

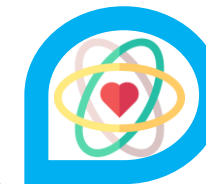


## Sviluppo

Il piano strategico 2021-24 non è un piano conservativo, è un piano ambizioso, guidato dalla consapevolezza di dover cambiare passo e accelerare il percorso di crescita avviato negli ultimi anni dal nostro Ateneo.

## Sapere

Promuoviamo l'unitarietà del sapere, oltre i tecnicismi e le specializzazioni. Ci impegniamo a sostenere un approccio multidisciplinare, che alimenti il dialogo tra saperi e lo scambio delle idee.



## Sostenibilità

Siamo consapevoli del fatto che ci troviamo in una fase critica. Non siamo più un Ateneo di piccolissime dimensioni e lo sviluppo rischia di farci perdere di vista i nostri fattori identitari. Per questo ci impegniamo a rendere la nostra crescita sostenibile, in equilibrio con l'ambiente, la società e i nostri valori, guardando ai bisogni delle generazioni future e alla ricerca del bene sociale.

## Spazi

Ci impegniamo a trasformare gli spazi in luoghi e a creare relazioni anche nel mondo digitale.



## Servizio

L'università serve la persona umana e favorisce un continuo dialogo con la cultura e la società. Facciamo del servizio e della centralità della persona un tratto distintivo del nostro agire quotidiano.



# DIDATTICA

Il nostro impegno didattico si articola in 7 corsi di laurea: due corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico in Giurisprudenza (LMG/01) e Scienze della formazione primaria (LM-85 bis); tre corsi di Laurea Triennale in Economia e Gestione Aziendale (L-18), Scienze e Tecniche Psicologiche (L-24), Turismo e Valorizzazione del Territorio (L-15); due corsi di Laurea Magistrale in Economia e Management dell'innovazione (LM-56), Psicologia (LM-51).

I nostri corsi di laurea afferiscono ad un unico Dipartimento di Scienze Umane, formato da 190 docenti, dei quali 56 strutturati. Nello specifico: 13 professori di I fascia, 28 professori di II fascia, 3 Ricercatori, 8 Ricercatori a tempo determinato, 4 Straordinari a tempo determinato.

Nell'anno accademico 2020-21, particolarmente segnato dall'emergenza sanitaria, l'UER ha mostrato grande forza e capacità di risposta garantendo la continuità di tutte le attività didattiche, e il Dipartimento ha lavorato al fine di mantenere un elevato livello di qualità di tutti i processi formativi. Si è continuato ad operare ad un potenziamento del profilo internazionale dei Corsi di studio, attraverso un numero sempre maggiore di insegnamenti erogati in lingua inglese. Gli orari delle lezioni, le strutture didattiche ed i servizi di Ateneo sono predisposti in modo da assicurare agli studenti il migliore impiego del tempo disponibile, per ottimizzare il profitto nello studio. La nostra Università può infatti vantare una bassa percentuale di studenti fuori corso. Inoltre, attraverso le numerose attività di orientamento (tra cui il tutoring, il peer tutoring, i laboratori di orientamento, il monitoraggio delle carriere) si intende fornire un valido servizio di accompagnamento e di sostegno all'ingresso, durante il corso degli studi e dopo l'acquisizione del titolo, al fine di consentire di vivere una positiva esperienza di apprendimento durante il percorso universitario, di favorire il conseguimento del titolo di laurea nei tempi previsti ed il successivo efficace inserimento nel mondo del lavoro.

## Obiettivi Strategici

D1 | Ampliare il numero di studenti iscritti

D2 | Innovare la didattica e migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti

D3 | Ampliare l'offerta accademica in lingua inglese

D4 | Favorire lo sviluppo di competenze trasversali

# DIDATTICA

## D1 | Ampliare il numero di studenti iscritti

L'a.a. 2019-20 ha visto una crescita del 25% delle iscrizioni rispetto all'anno precedente, consentendoci di superare i 1.500 studenti. La crescita numerica, proseguita anche nell'a.a 2020-21 con 1.763 studenti iscritti, è stata accompagnata da una crescita di reputazione, come dimostra la classifica delle università italiane realizzata annualmente dal CENSIS che nell'a.a. 2020-21 ha visto il nostro Ateneo posizionarsi al 2° posto in Italia tra tutti gli atenei non statali di piccola dimensione.

Questi dati ci consentono di guardare al futuro con ottimismo e con ambizione. L'ambizione di un ateneo giovane, dinamico, flessibile, che vuole crescere numericamente rafforzando il proprio posizionamento anche al di fuori dei confini regionali e nazionali. Una crescita che intendiamo perseguire sia attraverso lo sviluppo dei corsi di laurea attivi, sia attraverso la progettazione di nuove proposte formative che sappiano valorizzare le competenze acquisite in questi anni tanto in ambito accademico e scientifico quanto nella gestione dei processi e dei servizi che garantiscono il funzionamento della didattica, della ricerca e della terza missione.

### Azioni

1. Potenziare le attività di promozione e comunicazione per accrescere il numero di iscrizioni ai corsi di laurea attivi
2. Progettare curricula all'interno dei corsi di laurea attivi che siano in grado di attrarre studenti stranieri
3. Progettare un nuovo corso di laurea
4. Sviluppare le attività didattiche post-laurea

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Area Post-laurea), Direzione Promozione e Comunicazione

**Responsabilità contributiva:** Ufficio Orientamento e JP; CdS; Direzione Generale

### Indicatori

1. Numero totale di immatricolati (CdS)
2. Immatricolati che hanno conseguito il titolo di scuola secondaria superiore in altra Regione (Ind. A\_C Pro3)
3. Iscritti al primo anno ai corsi di Laurea Magistrale che hanno acquisito la Laurea in altro Ateneo (Ind. A\_e Pro3)
4. Numero di immatricolati di nazionalità non italiana
5. Attivazione nuovo corso di laurea nell'a.a. 2022-23
6. Numero nuovi master universitari di I o II livello
7. Reclutamento e inserimento di nuove risorse amministrative dedicate allo sviluppo e alla gestione delle attività formative post-laurea

## D2 | Innovare la didattica e migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti

L'attenzione alla persona ha sempre rappresentato uno dei tratti distintivi del nostro giovane Ateneo ed è stata sempre al centro delle scelte compiute anche nell'ambito della didattica. La crisi pandemica iniziata nel pieno dell'a.a. 2019-20 ci ha messo di fronte ad una modalità inusuale di erogazione della didattica, in cui la presenza fisica in Ateneo e lo sviluppo di relazioni nella comunità di studenti, docenti e personale amministrativo che abbiamo sempre stimolato e valorizzato nel nostro seppur breve passato è stata sostituita dall'utilizzo di metodologie didattiche mediate dalla tecnologia. Questa esperienza è stata molto utile perché ci ha spinto a fare un salto in avanti in termini di dotazione di infrastrutture tecnologiche a supporto della didattica a distanza e ha consentito al corpo docente e al personale amministrativo di acquisire maggiore dimestichezza con nuove metodologie formative. Al tempo stesso, la situazione di emergenza ha rafforzato ancora di più la consapevolezza di voler fondare il nostro modello educativo sulla centralità dello studente e sul valore delle relazioni che la presenza fisica consente di creare.

La sfida che ci poniamo nei prossimi anni, dunque, è quella di mantenere viva la nostra identità senza disperdere i vantaggi generati dall'apprendimento che l'uso di nuove tecnologie e metodologie didattiche ha consentito alla comunità accademica e agli studenti di generare. In particolare, ci proponiamo di accrescere l'uso di metodologie didattiche innovative, che stimolino una partecipazione ancora più attiva degli studenti, lo sviluppo di capacità di lavoro in team, l'acquisizione di un mindset multiculturale, la capacità di leggere i fenomeni da diverse prospettive combinando differenti approcci disciplinari. Inoltre, vogliamo utilizzare la didattica a distanza come leva per dare a un maggior numero di studenti e studentesse, anche provenienti da altri Paesi, la possibilità di accedere ad una formazione accademica di eccellenza, costruendo ambienti di apprendimento flessibili, aperti, innovativi. In questo percorso di miglioramento gli studenti dovranno avere un ruolo sempre più rilevante, prendendo parte in maniera attiva alla programmazione e al monitoraggio dei processi. A questo scopo, sarà adottato un sistema di incentivi che possa stimolare il corpo studentesco a svolgere un ruolo centrale nei processi di assicurazione della qualità.

### Azioni

1. Avviare un percorso di formazione ai docenti sull'utilizzo di metodologie didattiche innovative
2. Avviare progetti sperimentali di didattica innovativa
3. Potenziare le infrastrutture tecnologiche a supporto della didattica
4. Predisporre e implementare un sistema di incentivi per riconoscere l'impegno dei rappresentanti degli studenti
5. Sviluppare un nuovo programma di Eccellenza Accademica

### Indicatori

1. Numero di ore di formazione erogate ai docenti sulle metodologie didattiche innovative
2. Avvio iniziative di formazione innovativa nell'ambito di insegnamenti universitari o post-laurea
3. Realizzazione di un'aula dotata di nuove tecnologie multimediali
4. Incremento del numero di studenti candidati alle elezioni studentesche
5. Avvio nuovo programma di eccellenza accademica

**Responsabilità primaria:** Dipartimento; CdS

**Responsabilità contributoria:** Direzione generale (Sistemi informativi)

## D3 | Rafforzare il carattere internazionale dei corsi di laurea

L'area Internazionalizzazione rende presente la nostra Università in molti Paesi europei ed extraeuropei, creando importanti ponti con altre università presenti nel resto del mondo. La rete universitaria internazionale, che fa capo all'ente promotore e favorisce i contatti con queste università estere, è resa tale grazie al lavoro dell'Ufficio Relazioni Internazionali, che si occupa specificamente di conseguire gli obiettivi dell'Unione Europea in campo di istruzione, formazione e sviluppo istituzionale, sia nell'ambito del programma comunitario Erasmus+ che attraverso accordi bilaterali con università extra-europee. Particolare impulso in questi ultimi anni è stato offerto ai progetti di Double Degree, anche attraverso l'ampliamento dell'offerta accademica in lingua inglese che ha riguardato alcuni corsi di laurea.

Obiettivo dell'Ateneo è quello di ampliare ulteriormente il numero di insegnamenti erogati in lingua inglese anche nell'ambito di quei corsi di laurea che oggi sono quasi interamente in lingua italiana. Riteniamo infatti che il perseguimento di questo obiettivo sia prioritario per accrescere il numero di studenti internazionali incoming nell'ambito dei programmi Erasmus+, potenziare le competenze linguistiche dei nostri studenti e quindi aumentare la loro partecipazione a programmi di double degree o di mobilità Erasmus+, accrescere le loro opportunità di inserimento nel mondo del lavoro, nonché aumentare l'attrattiva dell'Ateneo nei confronti di partner accademici di Paesi anglofoni e quindi stipulare ulteriori accordi.

### Azioni

1. Aumentare l'offerta accademica in lingua inglese dei CdS attivi
2. Costituire un centro linguistico di Ateneo

### Indicatori

1. Numero insegnamenti erogati in lingua inglese nell'ambito dei CdL
2. Costituzione e avvio attività centro linguistico

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Area Internazionalizzazione; Area Linguistica e Informatica)

**Responsabilità contributiva:** CdS

## D4 | Favorire lo sviluppo di competenze trasversali

Lo sviluppo della persona nella sua pienezza e unicità passa anche attraverso l'acquisizione di competenze trasversali, che consentono agli studenti di vivere con maggiore consapevolezza il percorso universitario, di comprendere le proprie aspirazioni, e di inserirsi con soddisfazione nel mondo del lavoro. Competenze quali la capacità di relazionarsi con gli altri, di valorizzare le diversità, di comunicare, di lavorare in team, di prendere decisioni in situazioni di incertezza sono solo alcune delle skills (cosiddette soft) che l'UER si impegna ad accrescere attraverso una serie di attività curriculari ed extra-curriculari, e attraverso le iniziative proposte nell'ambito della formazione integrale della persona (cfr. obiettivo P1). Si tratta di una finalità a cui l'UER ha sempre dato una particolare importanza e che ha perseguito anche stimolando gli studenti a frequentare assiduamente i corsi e tutte le attività extra-curriculari. La presenza fisica degli studenti in ateneo, unita ai piccoli numeri che ci contraddistinguono, ha sicuramente facilitato questo compito. Sullo sviluppo delle competenze trasversali sono impegnate numerose persone: il corpo docenti, l'ufficio orientamento e job placement, l'ufficio formazione integrale. La sfida che abbiamo davanti è quella di accrescere ulteriormente l'impatto delle attività di formazione e di laboratorio finalizzate allo sviluppo delle competenze trasversali, attraverso un continuo allineamento con le esigenze espresse dal mondo del lavoro, l'ascolto attivo dei feedback provenienti dagli studenti, la sperimentazione di nuove iniziative, la formazione dei docenti affinché applichino (laddove compatibili con le finalità degli insegnamenti) metodologie didattiche che facilitino lo sviluppo di competenze oltre all'acquisizione di conoscenze, e infine la sistematizzazione delle iniziative già in corso.

### Azioni

1. Accrescere la componente esperienziale e applicativa nell'ambito degli insegnamenti, privilegiando l'interdisciplinarietà
2. Potenziare le attività extra-curriculari di sviluppo delle competenze trasversali (es. coaching, seminari, visite aziendali, caffè filosofici, ecc.)
3. Formare i docenti all'uso di metodologie didattiche innovative

**Responsabilità primaria:** Dipartimento

**Responsabilità contributiva:** Ufficio Orientamento e JP; CdS;  
Delegato del Rettore alla Formazione Integrale

### Indicatori

1. Incremento del numero di ore offerte agli studenti nell'ambito degli insegnamenti curriculari dedicate allo sviluppo di competenze trasversali (case studies, project-work, esercitazioni, ecc.)
2. Numero di ore offerte agli studenti nell'ambito delle attività extra-curriculari dedicate allo sviluppo di competenze trasversali e alla formazione integrale
3. Cfr. Indicatore D2.1

# RICERCA

La ricerca scientifica occupa un ruolo centrale all'Università Europea di Roma. Essa fornisce linfa ed innovazione utili per l'aggiornamento dell'offerta formativa e supporta il ruolo dell'UER come attore dello sviluppo socio-culturale. Le attività di ricerca vengono sviluppate in cooperazione con altre Università, Centri di Ricerca ed Istituzioni culturali, nazionali ed internazionali, con l'obiettivo di sviluppare iniziative e progetti comuni e di ampio respiro. La nostra peculiarità è quella di fondere insieme curiosità per il futuro e per l'innovazione con la ferma volontà di promuovere una scienza al servizio della persona e del benessere della società. Per questo promuoviamo un metodo di ricerca che respinge la frammentazione dei saperi, valorizza l'interdisciplinarietà e favorisce una visione unitaria della conoscenza. Alla ricerca riconosciamo un ruolo indispensabile per la promozione del bene comune. Di particolare importanza è il Corso di Dottorato di Ricerca in "Persona, benessere e innovazione" che ha ottenuto dal MIUR la qualifica di innovativo e interdisciplinare e che è cresciuto in termini di attrattività come dimostrano il numero di domande ricevute e l'incremento dei finanziamenti esterni per borse. Nell'a.a. 2019-20 il nostro Ateneo ha significativamente rafforzato l'impegno per l'internazionalizzazione della ricerca e la partecipazione a bandi competitivi, anche grazie al potenziamento dell'ufficio dedicato ad offrire servizi di sostegno per la ricerca di fondi esterni. L'obiettivo che ci poniamo è quello di rafforzare ulteriormente il posizionamento della nostra Università nel panorama scientifico, attraverso il potenziamento ulteriore del dottorato di ricerca, la partecipazione attiva a bandi competitivi per il finanziamento delle attività di ricerca, l'ulteriore crescita del grado di internazionalizzazione della produzione scientifica dei docenti, e l'utilizzo crescente di sistemi premiali che incentivino ulteriormente i docenti ad accrescere la qualità della propria produzione scientifica. Fondamentale, a questo fine, è anche orientare le politiche di reclutamento verso ricercatori e professori con una spiccata propensione alla ricerca, dimostrata dalla qualità delle pubblicazioni internazionali e da una consolidata esperienza nell'acquisizione di fondi di ricerca e nella conduzione di progetti internazionali.

## Obiettivi Strategici

- R1 | Potenziare il dottorato di ricerca
- R2 | Migliorare la capacità di attrarre risorse esterne
- R3 | Accrescere la qualità della ricerca

# RICERCA

## R1 | Potenziare il dottorato di ricerca

Il Dottorato di ricerca ha un valore strategico per l'UER. Esso fornisce un impulso fondamentale allo sviluppo di un'attività di ricerca qualificata e competitiva, consente di rafforzare il legame tra l'Università e il tessuto economico e sociale e contribuisce a realizzare l'internazionalizzazione della ricerca scientifica. Per questo motivo l'Ateneo intende accrescere il proprio impegno per migliorare l'impatto del corso di dottorato attraverso un innalzamento dei risultati conseguiti in termini di produzione scientifica dei dottorandi, e per rafforzare il processo di internazionalizzazione del percorso di dottorato.

### Azioni

1. Potenziare i risultati conseguiti in termini di qualità e impatto delle pubblicazioni scientifiche dei dottorandi
2. Accrescere l'internazionalizzazione del dottorato attraverso l'incentivazione della mobilità in uscita dei dottorandi e la destinazione di borse di dottorato a candidati con diploma di laurea conseguito presso Università estere
3. Stimolare e sostenere l'erogazione di formazione in lingua inglese, anche attraverso il coinvolgimento di docenti appartenenti a qualificate istituzioni straniere

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Area Ricerca), Collegio di Dottorato

**Responsabilità contributoria:** Dipartimento (Area Internazionalizzazione)

### Indicatori

1. Numero di pubblicazioni scientifiche realizzate dai dottorandi di ricerca
2. Numero di dottorandi di ricerca che accedono alla mobilità internazionale
3. Borse di studio riservate a candidati con diploma di laurea conseguito presso una Università estera
4. Numero di CFU dei corsi di dottorato erogati in lingua inglese

# RICERCA

## R2 | Migliorare la capacità di attrarre risorse esterne

La possibilità di realizzare una ricerca di qualità e di impatto è sempre più legata alla capacità di attrarre risorse esterne per la ricerca, sia attraverso la partecipazione dei docenti e ricercatori del Dipartimento ai bandi competitivi per il finanziamento dell'attività di ricerca, sia attraverso gli affidamenti diretti da parte di istituzioni, enti, imprese del territorio con cui l'UER deve instaurare relazioni sempre più strette. Al fine di accrescere sia il tasso di partecipazione dei ricercatori e docenti ai bandi competitivi, tra i quali quelli europei, che richiedono un lavoro di progettazione molto rilevante e «ad alto rischio», sia il tasso di successo delle proposte sottomesse, l'UER deve non solo continuare nella strada intrapresa di fornire supporto ai docenti attraverso figure dedicate ed esperte dell'ufficio ricerca, ma anche adottare sistemi incentivanti nei confronti dei ricercatori e docenti che consentano di riconoscere e premiare, anche nelle decisioni di carriera, non solo i risultati ottenuti in termini di reperimento di finanziamenti esterni ma anche l'impegno profuso in termini di partecipazione a bandi. Inoltre, UER intende stimolare le collaborazioni di ricerca sia incentivando la mobilità in uscita dei docenti sia potenziando il numero di visiting professor in ingresso che trascorrono presso l'Ateneo un periodo di tempo significativo.

### Azioni

1. Organizzare attività di formazione riservate a professori, ricercatori e dottorandi su specifici bandi competitivi
2. Formare personale specializzato sulla gestione amministrativa delle proposte progettuali
3. Rivisitare i criteri di distribuzione dei fondi interni con modalità distributive che premiano sia il risultato sia l'impegno del docente nella presentazione di progetti di ricerca
4. Effettuare una mappatura degli enti e delle imprese potenzialmente interessati a finanziare assegni post dottorato o borse per attività di ricerca
5. Accrescere la ricaduta pubblica delle attività di ricerca

### Indicatori

1. Numero di seminari l'anno sulla partecipazione a bandi competitivi internazionali erogati a docenti e ricercatori
2. Ore di formazione l'anno riservate al personale tecnico-amministrativo impegnato nelle attività dell'ufficio ricerca
3. Definire meccanismi di incentivazione che riconoscano i) il numero di bandi competitivi a cui i docenti partecipano e che, seppur non finanziati, ottengono una valutazione positiva ii) il tasso di successo degli stessi
4. Numero di convenzioni di ricerca attivate ogni anno con organizzazioni e istituzioni
5. Numero attività di servizio alla comunità

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Area Ricerca)

**Responsabilità contributiva:** Direzione Generale



# RICERCA

## R3 | Accrescere la qualità della ricerca

L'UER ha avviato negli ultimi tre anni un profondo processo di riorganizzazione di tutte le attività di supporto alla ricerca con l'obiettivo di consentire a docenti e ricercatori di accrescere la qualità e l'intensità della propria produzione scientifica, con iniziative specifiche volte sia ai diversi settori disciplinari, sia alle competenze trasversali. Come previsto dal piano strategico 2018-2021, nel marzo 2019 sono state approvate le nuove linee guida per la suddivisione dei fondi di Ateneo per la ricerca, che prevedono che una quota dei fondi sia assegnata a docenti e ricercatori sulla base dei risultati conseguiti. Tale cambiamento, pur rappresentando un importante slancio verso un sistema che incentiva docenti e ricercatori ad accrescere il proprio impegno nelle attività di ricerca, che ne riconosce il merito e che li sostiene anche economicamente, non può ritenersi soddisfacente. L'Ateneo, come suggerito anche dall'Anvur nella relazione conclusiva della visita del marzo 2021, deve muovere ulteriori passi nella direzione di distribuire le risorse destinate alla ricerca secondo criteri premiali, identificando al tempo stesso meccanismi chiari e condivisi che consentano di finanziare quelle ricerche che si ritengono strategiche per il loro impatto sociale, per la rilevanza internazionale e per il grado di innovatività o interdisciplinarietà. Inoltre, l'UER sarà impegnata ad accrescere l'efficacia e la sistematicità del sistema di monitoraggio delle azioni relative alla ricerca, anche istituendo un sistema di archiviazione periodica e condivisa delle informazioni sui risultati della ricerca che consenta non solo di monitorare la produttività scientifica dei docenti ma anche di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano strategico di dipartimento.

### Azioni

1. Definire meccanismi di reclutamento e di carriera che riconoscano la qualità della ricerca di professori e ricercatori
2. Accrescere la quota premiale nella distribuzione dei fondi di ricerca
3. Escludere dalla quota premiale i docenti inattivi
4. Definire un sistema di archiviazione dei risultati della ricerca
5. Aumentare le partnership di ricerca con istituzioni e università straniere

### Indicatori

1. Definizione di criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico
2. Percentuale della quota premiale nella distribuzione dei fondi di Ateneo per la ricerca
3. Numero di pubblicazioni con co-autori stranieri
4. Numero di pubblicazioni in riviste scientifiche internazionali
5. Numero di docenti inattivi
6. Implementazione entro il 2022-23 di un sistema di archiviazione dei risultati della ricerca
7. Numero di convenzioni di ricerca con università straniere

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Area Ricerca; Area Internazionalizzazione)

**Responsabilità contributiva:** Direzione Generale

# IMPATTO SOCIALE

Le università non possono rimanere chiuse nei propri confini, senza collegamento con il territorio, ma devono essere comunità del sapere aperto, che danno e allo stesso tempo ricevono dalla società risorse e conoscenze. Su questa convinzione si fondano le iniziative che rientrano nella Terza Missione, la terza grande area di responsabilità di UER. Una dimensione fortemente legata alla didattica e alla ricerca, ma che al tempo stesso deve sempre di più sviluppare una sua identità, anche attraverso l'implementazione di meccanismi efficaci di pianificazione e monitoraggio. A questo scopo, l'Ateneo vuole accrescere l'impegno diretto a potenziare il suo ruolo istituzionale nel contesto socio-economico, a livello non solo locale ma anche nazionale e internazionale. Questo ruolo dovrà giocarsi attraverso: i) le attività di *formazione per il territorio*, su cui l'impegno dell'Ateneo ha già preso forma attraverso la costituzione di UER Academy, che vuole costituire un ponte tra le esigenze di conoscenza di organizzazioni pubbliche e private e il mondo accademico al fine di diventare una risorsa per il territorio attraverso l'offerta di percorsi formativi; ii) le attività di *public engagement*, su cui l'ateneo ha cominciato a posizionarsi anche grazie all'attivazione di un ufficio terza missione dedicato e al potenziamento della direzione comunicazione e promozione, impegnato a valorizzare le competenze del corpo docente attraverso una maggiore presenza sui media; iii) le attività di *ricerca nel territorio*, attraverso lo sviluppo di partnership con organizzazioni e istituzioni per sviluppare sinergie su aree tematiche che vedano impegnati docenti e ricercatori.

## Obiettivi strategici

- 11 | Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni
- 12 | Ampliare l'offerta di corsi per le professioni

# IMPATTO SOCIALE

## I1 | Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni

L'Ateneo deve contribuire ad accrescere la competitività del territorio, realizzando progetti di ricerca e di formazione che rispondano alle esigenze di sviluppo e apprendimento manifestate da aziende e istituzioni così da creare un ponte tra accademia e tessuto economico-produttivo. L'università, inoltre, deve avere parte attiva allo sviluppo della società civile, valorizzando le competenze e le capacità didattiche e divulgative dei suoi docenti. A questo scopo, è essenziale avvicinare ricercatori e professori alla comunità locale, attraverso l'organizzazione di eventi con finalità divulgative, la progettazione di attività formative, di iniziative di interesse culturale (in ambito artistico, storico, filosofico), nonché l'organizzazione di incontri informativi e formativi presso gli istituti scolastici finalizzati a supportare i giovani nella scelta del proprio percorso formativo e nella comprensione delle prospettive occupazionali.

### Azioni

1. Favorire la partecipazione attiva dei docenti e ricercatori a incontri pubblici di carattere divulgativo (in sede e sul territorio)
2. Incentivare i docenti a pubblicare articoli divulgativi, destinati al pubblico esterno non accademico
3. Organizzare incontri divulgativi e di orientamento presso istituti scolastici, anche fuori provincia
4. Potenziare l'organizzazione delle risorse destinate alla terza missione
5. Avviare un incubatore d'impresa

**Responsabilità primaria:** Dipartimento (Delegato per la Terza Missione); Direzione Promozione e Comunicazione; Direzione generale

**Responsabilità contributiva:** Ufficio Orientamento e JP

### Indicatori

1. Numero di eventi e incontri pubblici con la partecipazione di professori e ricercatori
2. Numero di eventi pubblici di carattere divulgativo organizzati in sede
3. Numero di interviste rilasciate da professori e ricercatori
4. Individuazione, monitoraggio e diffusione attraverso il sito e i social media delle pubblicazioni divulgative
5. Numero di incontri presso scuole fuori provincia
6. Inserimento nuova risorsa amministrativa dedicata alla Terza missione
7. Implementazione di una procedura che consenta il monitoraggio degli incontri/eventi divulgativi
8. Creazione di un'area del sito dedicata interamente alla Terza missione
9. Avvio incubatore d'impresa

# IMPATTO SOCIALE

## I2 | Ampliare l'offerta di corsi per le professioni

Nel 2019 nasce in UER il centro di formazione e alta formazione UER Academy come ponte tra le esigenze di conoscenza di organizzazioni pubbliche e private ed il mondo accademico al fine di diventare una risorsa per il territorio e la crescita economica locale. Il Centro, collocato a riporto diretto del Rettorato, è composto da un team di docenti universitari e di professionisti che credono nello sviluppo delle competenze come volano per l'innovazione. La missione di UER Academy consiste nell'intercettare le esigenze di formazione dettate dalla crescente innovazione e digitalizzazione del sistema economico e offrire percorsi di apprendimento finalizzati ad accrescere l'employability e lo sviluppo delle carriere individuali. Tali percorsi sono rivolti a figure professionali che operano a vari livelli in contesti aziendali, in organizzazioni pubbliche, nel Terzo settore o nelle libere professioni. L'esperienza didattica e di ricerca scientifica dei docenti coinvolti consente di co-progettare interventi formativi personalizzati in base alle esigenze dei partner con cui il centro collabora.

L'obiettivo che l'Ateneo si pone di accrescere il numero di corsi professionalizzanti nasce non soltanto come una sfida a rendere il modello dell'Academy un punto di forza nelle proprie attività di Terza Missione, ma anche dalla volontà di contribuire come Istituzione alla ripresa del mercato del lavoro che, alla luce della situazione emergenziale causata dal Covid-19, ha subito una battuta d'arresto e ha al contempo affrontato importanti trasformazioni che hanno generato nuovi fabbisogni delle professioni. In tal senso, l'impegno di UER Academy è quello di offrire percorsi formativi che soddisfino la richiesta di sviluppo di nuove competenze nei contesti lavorativi, con particolare riferimento all'ambito della Pubblica Amministrazione, della Sanità e della Scuola.

### Azioni

1. Accreditarla presso la Regione
2. Potenziare le partnership con aziende e istituzioni
3. Potenziare le attività di divulgazione dei corsi professionalizzanti
4. Coinvolgere professori e ricercatori nella progettazione di corsi professionalizzanti
5. Aumentare la partecipazione a bandi per il finanziamento di attività formative

**Responsabilità primaria:** UER Academy; Direzione generale

**Responsabilità contributiva:** Dipartimento; Direzione Promozione e Comunicazione; Ufficio Orientamento e JP; CdS

### Indicatori

1. Accreditarla sede
2. Numero di partnership con aziende e istituzioni
3. Numero di eventi di carattere divulgativo che prevedono la partecipazione di UER Academy
4. Numero di iniziative di formazione proposte da professori e ricercatori
5. Numero di application a bandi per il finanziamento di attività formative

# PERSONE

L'UER è anzitutto una comunità di persone, ciascuna con una propria identità, con caratteristiche, obiettivi e ambizioni unici e irripetibili, ma al tempo stesso unite dalla condivisione di un percorso: di crescita e apprendimento per gli studenti, di carriera e sviluppo per il personale docente e tecnico-amministrativo. L'università ha la responsabilità di assicurare il benessere di tutti i suoi collaboratori e degli studenti, promuovendo iniziative mirate a eliminare qualsiasi ostacolo alla realizzazione delle proprie aspirazioni, qualsiasi discriminazione o pregiudizio di genere, età, etnia o religione, e a favorire una reale inclusione. Inoltre, l'Ateneo si propone di rafforzare le politiche di riconoscimento e incentivazione dei risultati raggiunti sia dal personale docente (nelle aree della didattica, della ricerca e della terza missione) sia dal personale tecnico-amministrativo, che rappresenta una componente essenziale per garantire la qualità dei processi e lo sviluppo dell'università. Questo al fine di accrescere la motivazione e l'engagement delle persone e di orientare il comportamento di individui e team verso quegli obiettivi considerati strategici dall'università e dai suoi diversi organi. Infine, è prioritario per l'UER definire e implementare politiche di reclutamento competitive, al fine di ampliare il numero di docenti di ruolo e accrescere la qualità della didattica e della ricerca. A tal fine, dovranno essere definiti criteri chiari, competitivi, oggettivi e condivisi, così da garantire la massima equità nelle valutazioni e al tempo stesso assicurare la capacità dell'Ateneo di attrarre e far crescere i migliori talenti in ambito sia accademico che tecnico-amministrativo.

## Obiettivi Strategici

- P1 | Valorizzare le attività di formazione integrale della persona
- P2 | Accrescere il benessere delle persone che lavorano in università
- P3 | Avviare politiche di reclutamento competitive per ampliare il numero di docenti di ruolo
- P4 | Rafforzare le politiche di incentivazione del merito

# PERSONE

## P1 | Valorizzare le attività di formazione integrale della persona

Una priorità degli obiettivi educativi dell'UER riguarda il programma di Formazione Integrale. Esso si articola secondo molteplici direzioni. Tra queste, anzitutto, la rigorosa e seria attività scientifica, costantemente accompagnata da una formazione in grado di sostenere la persona secondo i grandi principi della tradizione umanistica. La Formazione Integrale si declina all'interno dei corsi di laurea attraverso la didattica e la ricerca, e nell'ufficio di formazione integrale per il tramite di cinque linee strategiche: Responsabilità Sociale, Eccellenza, Mentoring, Sport e Attività Extracurricolari, Comunicazione e Divulgazione, tutte attività che l'Ufficio ha saputo ripensare e modellare rispondendo alle esigenze della contemporaneità. Segnaliamo l'aumento del numero di convenzioni avviate con Associazioni, Onlus e Fondazioni, e le numerose iniziative di solidarietà che hanno visto il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria. Anche le attività sportive ed extracurricolari sono state ulteriormente sviluppate: ricordiamo la costituzione del primo gruppo sportivo dell'UER, denominato Panthers, e la nascita di Radio Onda UER, una web radio realizzata in collaborazione con l'area di Divulgazione, nata anch'essa nel 2020 e dedicata alla divulgazione delle attività di Formazione Integrale dell'Ateneo. Non meno importanti sono le numerose iniziative di taglio culturale, educativo, spirituale e aggregativo offerte alla comunità accademica dal Centro di Pastorale Universitaria.

### Azioni

1. Aumentare la partecipazione degli studenti alle attività di responsabilità sociale con servizio sociale presso strutture
2. Sviluppare nuove partnership con associazioni/fondazioni/enti per lo svolgimento della responsabilità sociale
3. Accrescere le iniziative di accompagnamento e didattiche interfacoltà e interdisciplinari

### Indicatori

1. Numero di studenti che aderiscono alla responsabilità sociale svolgendo attività sul campo
2. Numero di convenzioni attive con associazioni/fondazioni/enti per lo svolgimento della responsabilità sociale
3. Numero di lezioni e eventi inter-cattedra

**Responsabilità primaria:** Delegato del Rettore alla Formazione Integrale; Ufficio Formazione Integrale

**Responsabilità contributiva:** CdS

# PERSONE

## P2 | Accrescere il benessere delle persone che lavorano in università e degli studenti

L'impegno e la qualità del contributo fornito dal personale dell'UER è strettamente dipendente dalla qualità dell'ambiente lavorativo, dalla percezione di vivere in un contesto inclusivo e nel quale l'organizzazione è capace di riconoscere i bisogni individuali e offrire servizi in grado di migliorare la vita lavorativa. Per questo l'Ateneo si propone di avviare un progetto *welfare* che prevede una serie di benefit riservati al personale nonché una organizzazione del lavoro ripensata per accrescere la flessibilità spazio-temporale e favorire il work-life balance.

Anche gli studenti devono sentirsi accolti e valorizzati. L'UER intende offrire ai suoi studenti un ambiente altamente inclusivo, in grado di accogliere e valorizzare le diversità, nonché di supportare gli studenti con disabilità, Disturbi Specifici di Apprendimento (DSA) o in situazioni di particolare vulnerabilità (anche temporanea) dal momento dell'iscrizione e per tutta la durata del percorso di studi e dell'inserimento lavorativo. L'obiettivo dell'Ateneo è quello di individuare e progettare, insieme allo studente, tutti i sostegni necessari per svolgere efficacemente le attività didattiche e giungere con successo al termine del percorso formativo.

### Azioni

1. Sostenere professori e ricercatori fuori sede per la loro permanenza in Ateneo
2. Avviare il progetto *flextime* riservato al personale tecnico-amministrativo
3. Consolidare la struttura con l'inserimento di figure di coordinamento tecnico-amministrativo
4. Dotare l'Ateneo di ausili e strumentazioni per facilitare l'apprendimento degli studenti con disabilità o DSA
5. Avviare il progetto *peer tutoring* riservato a studenti con disabilità o DSA

### Indicatori

1. Attivazione di convenzioni con strutture ricettive
2. % ore smart working del personale tecnico-amministrativo
3. Inserimento nuove figure di coordinamento tecnico-amministrativo
4. Stanziamento budget dedicato agli ausili per studenti con disabilità o DSA
5. Avvio *peer tutoring* riservato a studenti con disabilità o DSA

**Responsabilità primaria:** Direzione Generale (Risorse Umane), Delegato del Rettore all'Inclusione; Ufficio inclusione

**Responsabilità contributiva:** Direzione Generale (Sistemi informativi)

# PERSONE

## P3 | Avviare politiche di reclutamento competitive per ampliare il numero di docenti di ruolo

La necessità di rafforzare e consolidare il corpo docente è emersa tra le criticità segnalate nel documento conclusivo della visita ANVUR del marzo 2021. In particolare, l'agenzia ha segnalato la necessità che la programmazione dell'organico sia articolata su un arco temporale pluriennale e basata su criteri oggettivi e condivisi. L'Anvur ha altresì messo in luce la mancanza di criteri di premialità legati alla qualità della didattica e della ricerca applicati nell'assegnazione degli scatti triennali. Al fine di sostenere la crescita dell'università garantendo politiche di reclutamento e di carriera eque, competitive e selettive, tenendo conto delle segnalazioni Anvur, l'Ateneo ha avviato un confronto teso a definire un piano triennale di programmazione dell'organico che dovrà presto entrare a regime e guidare le scelte di reclutamento del Dipartimento.

### Azioni

1. Definire di un piano di programmazione triennale dell'organico
2. Definire criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico
3. Reclutare nuovi ricercatori a copertura di SSD nei quali sono presenti docenti a contratto
4. Accrescere il numero di SSD di base e caratterizzanti coperti da professori e ricercatori di ruolo

**Responsabilità primaria:** Dipartimento; Senato accademico; CDA  
**Responsabilità contributiva:** Direzione Generale

### Indicatori

1. Approvazione e implementazione di un piano di programmazione triennale dell'organico
2. Definizione di criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico
3. Numero di nuovi ricercatori reclutati a copertura di SSD nei quali sono presenti docenti a contratto
4. Numero di CFU di SSD di base e caratterizzanti coperti da docenti di ruolo
5. CFU erogati da docenti di ruolo



# PERSONE

## P4 | Rafforzare le politiche di incentivazione del merito

Le persone e le loro competenze, motivazioni e impegno rappresentano il valore primario di UER. Per questo è fondamentale che l'Università sia sempre più orientata a valorizzare il contributo individuale, investendo nello sviluppo delle proprie risorse umane per perseguire una duplice finalità: da un lato garantire in modo dinamico la realizzazione delle proprie strategie, dall'altro consentire la soddisfazione dei progetti di crescita degli individui. I ricercatori e professori di ruolo devono veder riconosciuto il proprio impegno istituzionale, ovvero l'assunzione di responsabilità e incarichi nei diversi organi dell'Ateneo, che consentono di realizzare gli obiettivi strategici e di garantire l'erogazione di servizi di qualità e la messa a terra delle differenti progettualità che l'università vuole realizzare. Questi impegni istituzionali, infatti, vanno ad aggiungersi agli obblighi che il personale docente ha sul fronte della ricerca e della didattica, sui quali viene formalmente valutato. E' essenziale dunque che essi siano riconosciuti e ricompensati, attraverso riconoscimenti sia intangibili che economici. Anche il personale non docente deve far parte dei piani di sviluppo e di incentivazione dell'Ateneo e a questo scopo è essenziale che sia implementato un sistema di performance management che consenta di valutarne competenze e prestazioni e, per questa via, di erogare incentivi e implementare piani di sviluppo e di carriera.

### Azioni

1. Valorizzare numericamente e professionalmente il personale tecnico-amministrativo (PTA)
2. Avvio di un «progetto premialità» riservato al personale tecnico-amministrativo collegato al piano delle performance
3. Avvio di un «progetto premialità» riservato al personale docente, che riconosca gli impegni e risultati istituzionali

### Indicatori

1. Stanziamento investimenti in formazione del PTA
2. Numero di iniziative di formazione PTA
3. Implementazione del «progetto premialità» riservato al personale tecnico-amministrativo
4. Implementazione del «progetto premialità» riservato al personale docente

**Responsabilità primaria:** Direzione Generale (Risorse Umane)

**Responsabilità contributiva:** Dipartimento

# LUOGHI SOSTENIBILI

La sostenibilità è un driver alla base di tutte le scelte progettuali di UER: nei progetti di ricerca, nelle attività di insegnamento, nello sviluppo dei propri edifici, nei processi di cambiamento organizzativo. Vogliamo infatti creare spazi sempre più vivibili, inclusivi, rispettosi dei bisogni individuali e al tempo stesso con una ridotta impronta ecologica. Al contempo, siamo impegnati a diffondere i valori della sostenibilità sia nel territorio sia tra i nostri studenti, attraverso una serie di iniziative di divulgazione e di laboratori come quello che vede coinvolti docenti e studenti nella elaborazione del primo Bilancio di sostenibilità UER. Al fine di dare forza al proprio impegno nello sviluppo sostenibile della società, UER ha recentemente aderito alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), istituita dalla Conferenza dei Rettori delle Università italiane (CRUI), che ha come finalità "la diffusione della cultura e delle buone pratiche di sostenibilità, sia all'interno che all'esterno degli Atenei (a livello urbano, regionale, nazionale, internazionale), in modo da incrementare gli impatti positivi in termini ambientali, etici, sociali ed economici delle azioni poste in essere dagli aderenti alla Rete, così da contribuire al raggiungimento degli SDGs e in modo da rafforzare la riconoscibilità e il valore dell'esperienza italiana a livello internazionale". Infine, siamo determinati nel prossimo triennio a consolidare i processi di assicurazione della qualità, facendo tesoro dell'esperienza offerta dalla visita Anvur e del prezioso confronto che ne è scaturito.

## Obiettivi Strategici

- L1 | Trasformare la sede in un luogo inclusivo e sostenibile
- L2 | Consolidare i processi di assicurazione della qualità

# LUOGHI SOSTENIBILI

## L1 | Trasformare la sede in un luogo inclusivo e sostenibile

L'Ateneo è dotato di una struttura immersa nel verde e pensata da sempre per accogliere studenti in un'atmosfera che infonda forza ed al contempo serenità così da poter essere vissuta come un luogo sicuro, accogliente, vitale. Nel 2019 è stata inaugurata la nuova Residenza UER, collocata a 5 minuti dall'università, che ha la finalità di accogliere gli studenti stranieri e fuori sede in uno spazio abitativo sicuro, moderno e vivace, offrendo ulteriori opportunità di apprendimento e condivisione. Dopo la fase pandemica, la struttura è stata in grado di partire a pieno regime accogliendo in sicurezza numerosi studenti fuori sede e distinguendosi come fiore all'occhiello del campus UER.

La forte crescita di immatricolazioni che abbiamo vissuto negli ultimi 3 anni, insieme ai cambiamenti imposti dalla pandemia, ci spingono a investire ulteriormente nello sviluppo della nostra sede, attraverso la creazione di nuovi edifici e l'ulteriore ammodernamento di quelli esistenti. Per migliorare la qualità della vita e il benessere all'interno degli spazi universitari, è in programma infatti un ampliamento della sede e la realizzazione di nuovi uffici e nuove aule che rispecchino gli standard qualitativi più elevati nel rispetto dell'ambiente. Inoltre, ulteriori investimenti saranno rivolti alla sensibilizzazione del personale e degli studenti rispetto ai temi della sostenibilità, e all'avvio di progetti concreti di riduzione dell'impronta ecologica dell'università quali l'installazione di distributori per l'acqua potabile, la dotazione al personale di bottiglie metalliche, la riduzione dei consumi di carta. Tutto questo con una crescente attenzione a rafforzare il percorso intrapreso verso la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo.

### Azioni

1. Realizzare nuove aule ad elevato standard di efficienza energetica
2. Migliorare gli spazi dedicati a professori a contratto e visiting professor
3. Digitalizzare i processi amministrativi e procedere ad una graduale integrazione dei sistemi informativi
4. Avviare iniziative finalizzate ad accrescere la sostenibilità ambientale della sede
5. Consolidare la sostenibilità economico-finanziaria

**Responsabilità primaria:** Direzione Generale

**Responsabilità contributiva:** Dipartimento; Corpo studentesco

### Indicatori

1. Numero nuove aule ad elevato standard di efficienza energetica
2. Sala professori dedicata
3. Riduzione delle spese di cancelleria (es carta)
4. Numero di processi integrati (es segreteria, personale, contabilità)
5. Numero di azioni *plastic free* (bottiglie metalliche distribuite al personale, distributori di acqua potabile installati in sede, riduzione utilizzo di stoviglie e bottiglie di plastica monouso a mensa)
6. Numero di postazioni di raccolta differenziata
7. Numero eventi di terza missione finalizzati alla sensibilizzazione verso questioni di tutela ambientale e sostenibilità
8. EBITDA
9. EBITDA/Ricavi netti

# LUOGHI SOSTENIBILI

## L2 | Consolidare i processi di assicurazione della qualità

Università Europea di Roma è da sempre impegnata nello sviluppo di un sistema di qualità complessivo che, attraverso l'autovalutazione e il monitoraggio delle criticità e delle azioni correttive, possa risultare efficace negli ambiti che costituiscono la mission istituzionale e strategica dell'Università. Il lavoro svolto da tutti gli organi accademici, con il coordinamento del Presidio di Qualità e il supporto degli uffici amministrativi, ha consentito al nostro giovane Ateneo di definire un sistema di assicurazione della qualità (AQ) che ha portato l'Università ad ottenere l'accreditamento periodico della sede da parte dell'Anvur nel 2021. La visita Anvur ha rappresentato un'occasione preziosa per avviare un confronto interno tra i diversi organi accademici e gli uffici amministrativi che ha portato ad una maggiore consapevolezza dei punti di debolezza e delle aree di forza della nostra università. E' nostro obiettivo consolidare questi sforzi e rafforzare ulteriormente il sistema di qualità dell'Ateneo, delineando una articolazione più puntuale dei principali processi di assicurazione della qualità e degli attori coinvolti nella definizione degli obiettivi di miglioramento e del monitoraggio. Una particolare attenzione sarà dedicata ad una più articolata definizione AQ della Ricerca e della Terza Missione. In parallelo, a rafforzare ulteriormente la qualità e l'efficacia dei processi organizzativi dell'Ateneo, UER si impegnerà in un processo di cambiamento organizzativo finalizzato a sostenere il percorso di crescita delineato dal piano strategico.

### Azioni

1. Predisporre un nuovo documento attuativo del sistema di AQ, coerente con le linee strategiche di Ateneo
2. Accrescere la presenza e partecipazione attiva degli studenti agli organi di governo e ai processi AQ
3. Avviare un processo di riorganizzazione dell'università

**Responsabilità primaria:** Presidio di Qualità; Direzione generale  
**Responsabilità contributiva:** Dipartimento; Nucleo di Valutazione; CPDS; CdS; Corpo studentesco

### Indicatori

1. Elaborazione nuovo documento attuativo
2. Attività di formazione sui processi di AQ per docenti, personale amministrativo e studenti
3. Incentivi agli studenti alla partecipazione ai processi AQ (esonero dalla frequenza obbligatoria)
4. Numero iniziative di riorganizzazione

# RISORSE PER L'ATTUAZIONE DEL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-24

Area strategica	Obiettivo	Stima fabbisogno (€)	
DIDATTICA	D1	Ampliare il numero di studenti iscritti	350 K
	D2	Innovare la didattica e migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti	70K
	D3	Ampliare l'offerta accademica in lingua inglese	60 K
	D4	Favorire lo sviluppo di competenze trasversali	15 K
		<b>€ 495 K</b>	
RICERCA	R1	Potenziare il dottorato di ricerca	50 K
	R2	Migliorare la capacità di attrarre risorse esterne	10 K
	R3	Accrescere la qualità della ricerca	25 K
		<b>€ 85 K</b>	
IMPATTO SOCIALE	IS1	Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni	180 K
	IS2	Ampliare l'offerta di corsi per le professioni	10 K
		<b>€ 190 K</b>	
PERSONE	P1	Valorizzare le attività di formazione integrale della persona	10 K
	P2	Accrescere il benessere delle persone che lavorano in università	160 K
	P3	Avviare politiche di reclutamento competitive per ampliare il numero di docenti di ruolo	300 K
	P4	Rafforzare le politiche di incentivazione del merito	500 K
		<b>€ 970 K</b>	
LUOGHI SOSTENIBILI	LS1	Trasformare la sede in un luogo inclusivo e sostenibile	950 K
	LS2	Consolidare i processi di assicurazione della qualità	65 K
		<b>€ 1.015 K</b>	

# MIGLIORAMENTO CONTINUO, RESPONSABILITA' CONDIVISA E MONITORAGGIO

Il Piano strategico di Ateneo 2021-24 è frutto di un processo che ha visto la partecipazione e il lavoro di tante persone. Non solo della Governance, che ha fatto della redazione del Piano una occasione per mettere a fuoco e condividere la propria visione e gli obiettivi di sviluppo dell'università, ma di tutte le persone e gli organi con ruoli di responsabilità in ambito sia accademico che tecnico-amministrativo. Nel periodo Aprile-Ottobre 2021, dopo avere assegnato una delega rettorale per la pianificazione strategica di Ateneo, sono state svolte più di 20 riunioni di coordinamento e scambiate numerose email che hanno coinvolto anche una larga parte del personale tecnico-amministrativo per la definizione e il calcolo degli indicatori. Gli obiettivi che UER si prefigge di perseguire e le azioni che si impegna ad implementare dunque sono frutto di una condivisione attiva e partecipata, che rappresenta una base fondamentale per garantire il pieno coinvolgimento di tutta l'organizzazione nella realizzazione del piano e la responsabilizzazione dei diversi organi nel raggiungimento degli obiettivi in un'ottica di miglioramento continuo. L'approvazione del Piano rappresenta per noi non un punto di arrivo ma un punto di partenza. Da qui infatti inizia un percorso impegnativo che vede nell'implementazione, attraverso la sua declinazione all'interno dei diversi organi dell'Ateneo, nel monitoraggio costante e nel riesame periodico del piano le sue fasi essenziali.

## Azioni

1. Organizzare il processo di implementazione, anche offrendo supporto agli organi per la definizione delle azioni di propria competenza per la declinazione e attuazione degli obiettivi del Piano
2. Organizzare il processo di monitoraggio costante del Piano
3. Effettuare il riesame periodico del Piano

## Indicatori

1. Risorsa tecnico-amministrativa dedicata al coordinamento delle attività di monitoraggio
2. Numero di iniziative di monitoraggio
3. Numero di iniziative di riesame
4. Numero obiettivi raggiunti

**Responsabilità primaria:** Delegato del Rettore per la pianificazione strategica; Direzione Generale; Presidio di Qualità

**Responsabilità contributoria:** Dipartimento

# Azioni, indicatori e target

---

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributoria
1	<b>DIDATTICA</b>	<i>DI   Ampliare il numero di studenti iscritti</i>	Potenziare le attività di promozione e comunicazione	Numero totale di immatricolati (CdS)	729	800	830	860	- Promozione e Comunicazione - Dipartimento - <i>Orientamento e JP</i>
2				Immatricolati che hanno conseguito il titolo di scuola secondaria superiore in altra Regione	12,9%	14%	16%	18%	- Promozione e Comunicazione - Dipartimento - <i>Orientamento e JP</i>
3				Iscritti al primo anno ai corsi di Laurea Magistrale che hanno acquisito la laurea in altro Ateneo	24,7%	26%	28%	30%	- Promozione e Comunicazione - <i>Orientamento e JP</i>
4			Progettare curricula all'interno dei corsi di laurea attivi che siano in grado di attrarre studenti stranieri	Numero di immatricolati di nazionalità non italiana	7	15	25	35	
5			Progettare un nuovo corso di laurea	Attivazione nuovo corso di laurea	-	-	1	-	- Dipartimento - Promozione e Comunicazione - <i>Orientamento e JP</i>
6			Sviluppare le attività didattiche post-laurea	Numero di master universitari di I o II livello	8	9	11	13	- Dipartimento (Area Post-lauream) - Promozione e Comunicazione - <i>Orientamento e JP</i>
7					Reclutamento e inserimento di risorse amministrative dedicate allo sviluppo e alla gestione delle attività formative post-laurea	-	1	0	0



N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
8	<b>DIDATTICA</b>	<i>D2   Innovare la didattica e migliorare l'esperienza di apprendimento degli studenti</i>	Avviare un percorso di formazione ai docenti sull'utilizzo di metodologie didattiche innovative	Numero di ore di formazione erogate ai docenti sulle metodologie didattiche innovative	0	12 ore	12 ore	12 ore	- Dipartimento
9			Avviare progetti sperimentali di didattica innovativa	Avvio iniziative di formazione innovativa nell'ambito di insegnamenti universitari o post-laurea	-	0	1	1	- Dipartimento - CdS
10			Potenziare le infrastrutture tecnologiche a supporto della didattica	Realizzazione di un'aula dotata di nuove tecnologie multimediali	0	1	-	-	- Direzione Generale (Sistemi Informativi)
11			Predisporre e implementare un sistema di incentivi per riconoscere l'impegno dei rappresentanti degli studenti	Numero di studenti candidati alle elezioni studentesche	41	50	60	70	- Dipartimento
12			Sviluppare un nuovo programma di Eccellenza Accademica	Avvio nuovo programma di Eccellenza Accademica	-	1	0	0	- Dipartimento

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributoria
13	<b>DIDATTICA</b>	D3   <i>Ampliare l'offerta accademica in lingua inglese</i>	Aumentare l'offerta accademica in lingua inglese dei CdS attivi	Numero di CFU erogati in lingua inglese nell'ambito dei CdS	64	64	76	148	- Dipartimento (Area Internazionalizzazione; Area Linguistica e Informatica) - CdS
14			Costituire un centro linguistico di Ateneo	Costituzione e avvio attività centro linguistico	-	-	1	-	- Dipartimento (Area Internazionalizzazione; Area Linguistica e Informatica)
15		D4   <i>Favorire lo sviluppo di competenz e trasversali</i>	Accrescere la componente esperienziale e applicativa nell'ambito degli insegnamenti	Incremento del numero di ore offerte agli studenti nell'ambito degli insegnamenti curriculari dedicate allo sviluppo di competenze trasversali (case studies, project-work, esercitazioni, ecc.)	n.d.	20%	25%	30%	- Dipartimento - CdS
16			Potenziare le attività extra-curricolari di sviluppo delle competenze trasversali (es. coaching, seminari, visite aziendali, caffè filosofici ecc.)	Numero di ore offerte agli studenti nell'ambito delle attività extra-curricolari dedicate allo sviluppo di competenze trasversali e alla formazione integrale	225	225	236	245	- Dipartimento - <i>Orientamento e JP</i> - CdS - <i>Delegato del Rettore alla Formazione Integrale</i>
17			Formare i docenti all'uso di metodologie didattiche innovative	Numero di ore di formazione erogate ai docenti sulle metodologie didattiche innovative	-	Cfr. Ind. 7	Cfr. Ind. 7	Cfr. Ind. 7	- Dipartimento

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
1	<b>RICERCA</b>	<i>R1   Potenziare il dottorato di ricerca</i>	Potenziare i risultati conseguiti in termini di qualità e impatto delle pubblicazioni scientifiche dei dottorandi	Incremento delle pubblicazioni scientifiche realizzate dai dottorandi di ricerca	26*	28	30	32	- Dipartimento (Area Ricerca) - Collegio di Dottorato
2			Accrescere l'internazionalizzazione del dottorato attraverso l'incentivazione della mobilità in uscita dei dottorandi e la destinazione di borse di dottorato a candidati con diploma di laurea conseguito presso Università estere	Numero di dottorandi di ricerca che accedono alla mobilità internazionale	1*	1	2	3	- Dipartimento (Area Ricerca) - Collegio di Dottorato - <i>Dipartimento (Area internazionalizzazione)</i>
3			Borse di studio riservate a candidati con diploma di laurea conseguito presso una Università estera	Borse di studio riservate a candidati con diploma di laurea conseguito presso una Università estera	0*	0	1	1	- Dipartimento (Area Ricerca) - Collegio di Dottorato - <i>Dipartimento (Area internazionalizzazione)</i>
4			Stimolare e sostenere l'erogazione di formazione in lingua inglese, anche attraverso il coinvolgimento di docenti appartenenti a qualificate istituzioni straniere	Numero di CFU dei corsi di dottorato erogati in lingua inglese	n.d.	2	3	4	- Dipartimento (Area Ricerca) - Collegio di Dottorato - <i>Dipartimento (Area internazionalizzazione)</i>

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
5	<b>RICERCA</b>	<i>R2   Migliorare la capacità di attrarre risorse esterne</i>	Organizzare attività di formazione riservate a professori, ricercatori e dottorandi su specifici bandi competitivi	Numero di seminari l'anno sulla partecipazione a bandi competitivi internazionali erogati	0*	2	4	4	- Dipartimento (Area Ricerca)
6			Formare personale specializzato sulla gestione amministrativa delle proposte progettuali	Ore di formazione l'anno riservate al personale tecnico-amministrativo impegnato nelle attività dell'ufficio ricerca	0*	18	24	24	- Dipartimento (Area Ricerca) - Direzione generale
7			Rivisitare i criteri di distribuzione dei fondi interni con modalità distributive che premiano sia il risultato sia l'impegno del docente nella presentazione di progetti di ricerca	Implementazione di meccanismi di incentivazione che riconoscano i) il numero di bandi competitivi a cui i docenti partecipano e che, seppur non finanziati, ottengono una valutazione positiva ii) il tasso di successo degli stessi	-	1	-	-	- Dipartimento (Area Ricerca)
8			Effettuare una mappatura degli enti e delle imprese potenzialmente interessati a finanziare assegni post dottorato o borse per attività di ricerca	Numero di convenzioni di ricerca attivate ogni anno con organizzazioni e istituzioni	12*	8	8	12	- Dipartimento (Area Ricerca)
9			Accrescere la ricaduta pubblica delle attività di ricerca	Numero attività di servizio alla comunità	n.d.	3	5	7	- Dipartimento (Area Ricerca; Terza missione)

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva	
10	<b>RICERCA</b>	<i>R3   Accrescere la qualità della ricerca</i>	Definire meccanismi di reclutamento e di carriera che premiano la qualità della ricerca di docenti e ricercatori	Definizione di criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico	-	1	-	-	- Dipartimento (Area Ricerca)	
11			Accrescere la quota premiale nella distribuzione dei fondi di ricerca	Percentuale della quota premiale nella distribuzione dei fondi di Ateneo per la ricerca	1/3	2/3	2/3	2/3	- Dipartimento (Area Ricerca)	
12				Numero di pubblicazioni con co-autori stranieri	49	52	55	58	- Dipartimento (Area Ricerca)	
13				Numero di pubblicazioni in riviste scientifiche internazionali	88	95	105	110	- Dipartimento (Area Ricerca)	
14				Escludere dalla quota premiale i docenti inattivi	Numero di docenti inattivi	7	6	5	4	- Dipartimento (Area Ricerca)
15				Definire un sistema di archiviazione dei risultati della ricerca	Implementazione di un sistema di archiviazione dei risultati della ricerca	-	-	1	-	- Dipartimento (Area Ricerca) - Direzione generale
16					Aumentare le partnership di ricerca con istituzioni e università straniere	Incremento numero di convenzioni di ricerca con università straniere	-	+5%	+10%	+5%

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
1	<b>IMPATTO SOCIALE</b>	<i>II   Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni</i>	Favorire la partecipazione attiva dei docenti e ricercatori a incontri pubblici di carattere divulgativo (in sede e sul territorio)	Numero di eventi e incontri pubblici con la partecipazione di professori e ricercatori	31	41	51	61	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione) - Promozione e Comunicazione
2				Numero di eventi pubblici di carattere divulgativo organizzati in sede	0	10	15	20	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione) - Promozione e Comunicazione
3				Numero di interviste rilasciate da professori e ricercatori	4	10	15	20	- Promozione e Comunicazione - Dipartimento (Delegato per la Terza Missione)
4			Incentivare i docenti a pubblicare articoli divulgativi, destinati al pubblico esterno non accademico	Individuazione, monitoraggio e diffusione attraverso il sito e i social media delle pubblicazioni divulgative	80	90	100	115	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione) - Promozione e Comunicazione

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
5	<b>IMPATTO SOCIALE</b>	<i>11   Valorizzare l'interazione con il territorio, le scuole, le organizzazioni, le istituzioni</i>	Organizzare incontri divulgativi e di orientamento presso istituti scolastici, anche fuori provincia	Numero di incontri presso scuole fuori provincia	0	4	7	10	- Promozione e Comunicazione - Dipartimento (Delegato per la Terza Missione)
6			Potenziare l'organizzazione delle risorse destinate alla terza missione	Inserimento nuova risorsa amministrativa dedicata alla terza missione	-	-	1	-	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione) - Direzione generale
7			Implementazione di una procedura che consenta il monitoraggio degli incontri/eventi divulgativi	-	1	-	-	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione)	
8			Creazione di un'area del sito dedicata interamente alla Terza missione	-	-	1	-	- Promozione e Comunicazione - Dipartimento (Delegato per la Terza Missione)	
9			Avviare un incubatore d'impresa	Avvio incubatore	-	-	1	-	- Dipartimento (Delegato per la Terza Missione) - Direzione generale

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
10	<b>IMPATTO SOCIALE</b>	<i>I2   Ampliar e l'offerta di corsi per le professioni</i>	Accreditare la sede	Accreditamento sede	-	-	-	1	- Direzione generale
11			Potenziare le partnership con aziende e istituzioni	Numero di partnership con aziende e istituzioni	27	30	35	38	- UER Academy
12			Potenziare le attività di divulgazione dei corsi professionalizzanti	Numero di eventi l'anno di carattere divulgativo che prevedono la partecipazione di UER Academy	3	6	8	8	- UER Academy - <i>Promozione e Comunicazione</i>
13			Coinvolgere professori e ricercatori nella progettazione di corsi professionalizzanti	Numero di iniziative di formazione proposte da professori e ricercatori	10	13	15	18	- UER Academy - <i>Promozione e Comunicazione</i> - <i>Dipartimento (Terza Missione</i> - <i>CdS</i>
14			Aumentare la partecipazione a bandi per il finanziamento di attività formative	Numero di application a bandi per il finanziamento di attività formative	3	5	7	9	- UER Academy



N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
1	<b>PERSONE</b>	<i>P1   Valorizzare le attività di formazione integrale della persona</i>	Aumentare la partecipazione degli studenti alle attività di responsabilità sociale con servizio sociale presso strutture	Numero di studenti che aderiscono alla responsabilità sociale svolgendo attività sul campo	242	266	305	350	- Ufficio Formazione Integrale
2			Sviluppare nuove partnership con associazioni/fondazioni/enti per lo svolgimento della responsabilità sociale	Numero di convenzioni attive con associazioni/fondazioni/enti per lo svolgimento della responsabilità sociale	20	22	26	31	- Ufficio Formazione Integrale
3			Accrescere le iniziative di accompagnamento e didattiche interfacoltà e interdisciplinari	Numero di lezioni / eventi inter-cattedra	0	5	8	10	- Delegato del Rettore alla Formazione Integrale

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
4	<b>PERSONE</b>	<i>P2   Accrescere il benessere delle persone che lavorano in università e degli studenti</i>	Sostenere professori e ricercatori fuori sede per la loro permanenza in Ateneo	Attivazione di convenzioni con strutture ricettive	-	1	-	-	- Direzione Generale
5			Avviare il progetto <i>flextime</i> riservato al personale tecnico-amministrativo	% ore smart working del personale tecnico-amministrativo	0*	20%	30%	40%	- Direzione Generale (Risorse Umane; Sistemi Informativi)
6			Consolidare la struttura con l'inserimento di figure di coordinamento tecnico-amministrativo	Inserimento nuove figure di coordinamento tecnico-amministrativo	-	1	1	0	- Direzione Generale (Risorse Umane)
7			Dotare l'Ateneo di ausili e strumentazioni per facilitare l'apprendimento degli studenti con disabilità o DSA	Stanziamiento budget specifico	0	2 K €	4 K €	4 K €	- Direzione Generale (Sistemi Informativi) - Delegato del Rettore all'Inclusione - Ufficio inclusione
8			Avviare il progetto <i>peer tutoring</i> riservato a studenti con disabilità o DSA	Avvio progetto <i>peer tutoring</i>	-	-	1	-	- Delegato del Rettore all'Inclusione - Ufficio inclusione

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
9	<b>PERSONE</b>	<i>P3   Avviare politiche di reclutamento competitive per ampliare il numero di docenti di ruolo</i>	Definire un piano di programmazione triennale dell'organico	Approvazione e implementazione di un piano di programmazione triennale dell'organico	-	1	-	-	- Dipartimento - Senato accademico - CDA - <i>Direzione Generale</i>
10			Definire criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico	Definizione di criteri oggettivi per la pianificazione dell'organico	-	1	-	-	- Dipartimento - Senato accademico - CDA
11			Reclutare nuovi ricercatori	Numero ricercatori	11	13	16	18	- Dipartimento - Senato accademico - CDA - <i>Direzione Generale</i>
12			Accrescere il numero di SSD di base e caratterizzanti coperti da docenti di ruolo	Numero di CFU di SSD di base e caratterizzanti coperti da docenti di ruolo	649	661	673	685	- Dipartimento
13				Numero di CFU erogati da docenti di ruolo	810	834	856	880	- Dipartimento - Senato accademico - CDA - <i>Direzione Generale</i>

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
14	<b>PERSONE</b>	<i>P4   Rafforzare le politiche di incentivazione e del merito</i>	Valorizzare numericamente e professionalmente il personale tecnico-amministrativo (PTA)	Numero iniziative di formazione PTA	-	4	6	8	- Direzione Generale (Risorse Umane)
15				Stanziamiento investimenti in formazione del PTA	40 k	45 K	50 K	60 K	- Direzione Generale (Risorse Umane)
16			Avvio di un «progetto premialità» riservato al personale tecnico-amministrativo, collegato al piano delle performance	Implementazione del «progetto premialità» riservato al personale tecnico-amministrativo	-	1	-	-	- Direzione Generale -
17			Avvio di un «progetto premialità» riservato al personale docente, che riconosca gli impegni e risultati istituzionali	Implementazione del «progetto premialità» riservato al personale docente	-	1	-	-	- Direzione Generale - Dipartimento

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva	
1	LUOGHI SOSTENIBILI	L1   Trasformare la sede in un luogo inclusivo e sostenibile	Realizzare nuove aule ad elevato standard di efficienza energetica	Numero nuove aule ad elevato standard di efficienza energetica	-	2	3	4	- Direzione Generale	
2			Migliorare gli spazi dedicati a professori a contratto e visiting professor	Sala professori dedicata	-	-	1	-	- Direzione Generale	
3			Digitalizzare i processi amministrativi e procedere ad una graduale integrazione dei sistemi informativi	Riduzione spese di cancelleria	5 K	4,5 K	4 K	3,5 K	- Direzione Generale	
4				Numero di processi integrati (es segreteria, personale, contabilità)		1	1	2	- Direzione Generale	
5			Avviare iniziative finalizzate ad accrescere la sostenibilità ambientale della sede	Numero eventi di terza missione finalizzati alla sensibilizzazione verso questioni di tutela ambientale e sostenibilità	n.d.	2	3	4	- Dipartimento (Terza missione)	
6				Numero di azioni <i>plastic free</i> (bottiglie metalliche distribuite al personale, distributori di acqua potabile installati in sede, riduzione utilizzo di stoviglie e bottiglie di plastica monouso a mensa)	-	1	2	2	- Direzione Generale	
7				Numero di postazioni di raccolta differenziata	15	20	30	45	- Direzione Generale	
8				Consolidare la sostenibilità economico-finanziaria	EBITDA = valore produzione-costi personale-spese generali (escludendo ammortamenti, accantonamenti e oneri finanziari/fiscali)	250 K	400 K	450 K	550 K	- Direzione Generale
9					Rapporto EBITDA/Ricavi netti	2%	4%	5%	6%	Direzione Generale

N.	Area strategica	Obiettivo	Azioni	Indicatore	Situazione iniziale 2021	Ind. 2022 a.a. 2021-22	Ind. 2023 a.a. 2022-23	Ind. 2024 a.a. 2023-24	Responsabilità primaria / contributiva
10	<b>LUOGHI SOSTENIBILI</b>	<i>L2   Consolidar e i processi di assicurazione della qualità</i>	Predisporre un nuovo documento attuativo del sistema di AQ, coerente con le linee strategiche di Ateneo	Elaborazione nuovo documento attuativo	-	1	1	-	- Presidio di Qualità
11			Accrescere la presenza e partecipazione attiva degli studenti agli organi di governo e ai processi AQ	Attività di formazione sui processi di AQ per docenti, personale amministrativo e studenti (numero ore)	-	4	6	6	- Presidio di Qualità
12				Incentivi agli studenti alla partecipazione ai processi AQ (esonero dalla frequenza obbligatoria)	-	1	-	-	- Dipartimento
13			Avviare un processo di riorganizzazione dell'università	Numero iniziative di riorganizzazione	-	1	2	3	- Direzione Generale