

Piano Strategico Sessennale
dell'Università di Modena e Reggio Emilia

Innovare per tramandare

Anni Accademici 2025/26 - 2030/31



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA



Cosa faremo assieme

Rita Cucchiara
Rettrice UniMORE 2025-2031

RINGRAZIAMENTI



I. IL PIANO STRATEGICO SESSENNALE

Indice

Premessa

1. Il Piano Strategico Sessennale
2. La Missione di UniMORE
3. La Visione al 2031
4. Il Contesto
5. I Principi ispiratori
6. Gli Ambiti strategici del Piano
7. Obiettivi, azioni ed indicatori
8. Target di posizionamento
9. Monitoraggio del Piano e proiezione degli Indicatori
10. Conclusioni



Piano Strategico



- *Il Piano Triennale di attuazione della pro3 di UniMORE 2024-2026 è attivo e sarà di rivedere in seguito alle scelte dipartimentali, e ai risultati VQR*
- ***Il Piano Strategico Sessennale è pienamente coerente con la PRO3 ministeriale 2024–2026, ma ne amplia la portata integrando ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione e sostenibilità economica in un'unica architettura strategica.***

Premessa:
nel Piano non viene dettagliata esplicitamente
la riorganizzazione

1. Obiettivo del DG

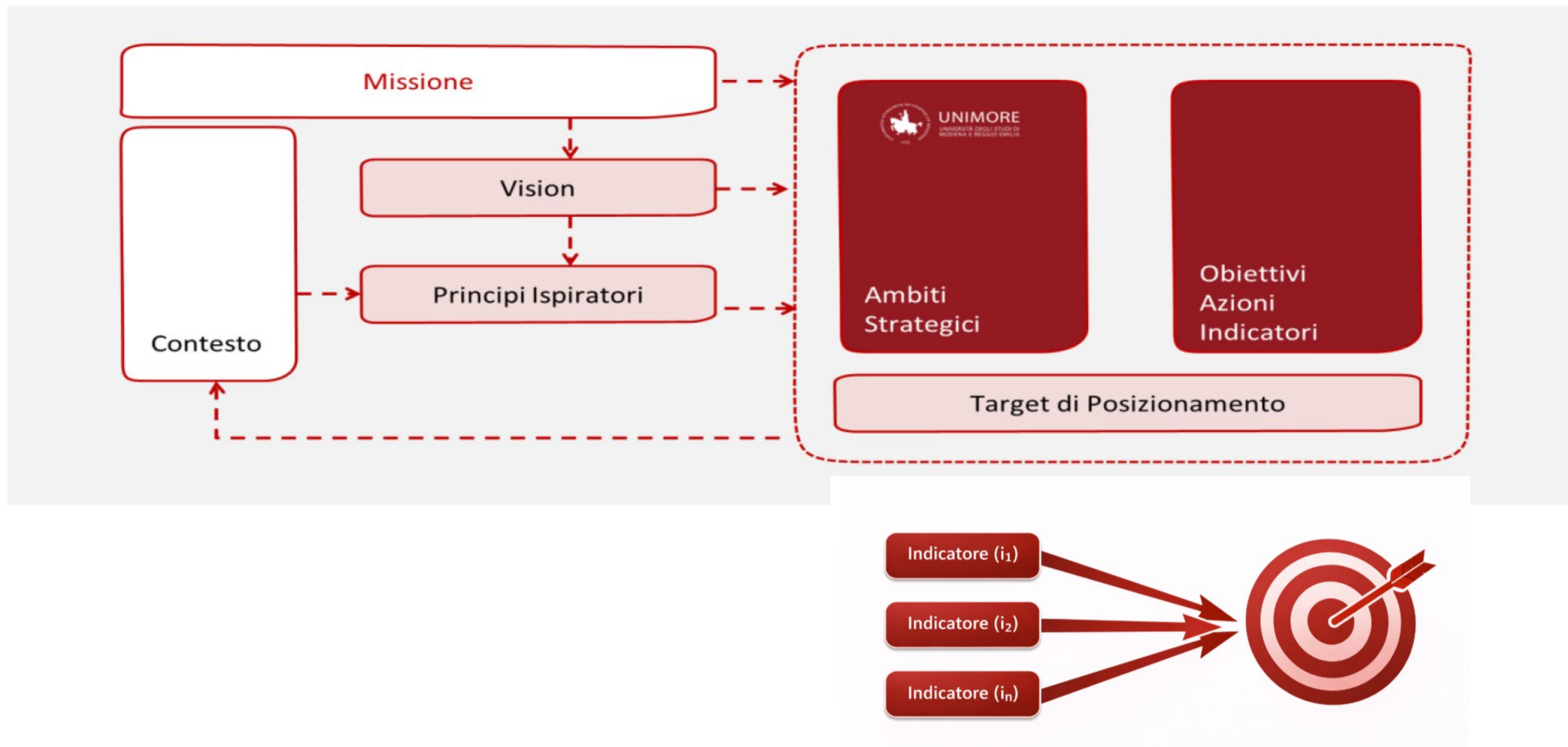
2. Board di Ateneo per la
Riorganizzazione dei processi
organizzativi

- Enrico Periti (DG)
- Antonio Parbonetti (Prorettore UniPD)
- Roberto Righetti (DG ART-ER)
- Giovanna Galli (Prorettrice UniMORE)
- Antonello Pietrangelo (già Dirett. SMECHIMAI)
- Fabiola Bertolotti (CDA UniMORE)
- Giovanni Franceschini (già Rettore UniPR)

OBIETTIVI DIRETTORE GENERALE 2026

Codice OB.VO	TIPO OBIETTIVO [da Modello Valutazione DG del SMVP2026]	Ambito strategico Programma Mandato 2025-2031	OBIETTIVO	DESCRIZIONE AZIONI	PESO	INDICATORI
1.DG	STRATEGICO	A4. Governance, persone, benessere e sostenibilità. P3 Rafforzamento della cultura organizzativa	Definire un nuovo modello di organizzazione del sistema amministrativo/tecnico di Ateneo Progettazione e pianificazione di un nuovo modello organizzativo per strutture centrali e dipartimentali, orientato a semplificazione, efficacia ed efficienza.	1.1 Progettazione di un nuovo Osservatorio Strategico di Ateneo (Osservatorio Ricerca + nuovo Osservatorio Didattica + cruscotto ANVUR + altre fonti di dati)	15%	Numero di progetti p
				1.2 Definizione di un progetto di strutturazione dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico (UTT) e della gestione dei Tecnopoli e proposta di una nuova organizzazione amministrativa dei Centri Interdipartimentali		Numero di progetti p
2.DG	STRATEGICO	A4. Governance, persone, benessere e sostenibilità. P3 Rafforzamento della cultura organizzativa	Rafforzare la gestione del personale TA e dei processi amministrativi attraverso nuove politiche di valorizzazione e l'adozione di strumenti gestionali sostenibili e di monitoraggio.	2.1 Definizione di progetti di nuove politiche premialità, formazione, welfare TA	15%	Numero di progetti p
				2.2 Definizione di un progetto per la revisione delle metodologie gestionali, mirata alla gestione sostenibile delle risorse e a nuovi strumenti di monitoraggio		Numero di progetti p
3.DG	STRATEGICO	A5. Governance, risorse, tecnologie P4 semplificazione e digitalizzazione dei processi P6 Piano per le competenze digitali	Definizione, progettazione e pianificazione di una rinnovata strategia di Trasformazione Digitale di Ateneo, con enfasi alla integrazione di strumenti di Intelligenza Artificiale in ambito amministrativo e della Sicurezza informatica dell'Ateneo.	3.1 Definizione di progetto per migliorare la gestione documentale (accesso e ricerca documenti) e traduzione multilingua	25%	% completamento p
				3.2 Garantire il monitoraggio del sistema di Cybersicurezza di Ateneo, in tutte le strutture dell'Ateneo NIS2		Grado di aggiorname sicurezza informatica
				3.3 Introdurre almeno un servizio di Intelligenza Artificiale per alcuni ambiti della governance e dei servizi agli studenti, nel rispetto dei principi di eticità, trasparenza, responsabilità e pianificando una formazione adeguata		N. nuovi servizi IA in
				4.1 Ristrutturazione Ufficio Comunicazione		% completamento p

La Struttura del Piano di UniMORE



Un salto culturale rispetto al Piano precedente

MODELLO PRECEDENTE

- Strutturazione per missioni separate
- Obiettivi prevalentemente descrittivi
- Debole integrazione con bilancio e sostenibilità
- Indicatori centrati sulle azioni
- Limitata proiezione comparativa internazionale

NUOVA ARCHITETTURA

- **Ambiti strategici trasversali e integrati**
- **Target di posizionamento espliciti**
- **Indicatori collegati agli obiettivi e ai risultati**
- **Integrazione strutturale con bilancio e ISP/ISEF**
- **Allineamento con Linee guida CRUI su programmazione strategica e governance integrata**
- **Coerenza con modello AVA3 e ciclo della qualità**

Innovazione istituzionale e apertura sistemica

DIMENSIONE ESTERNA E INTERNAZIONALE

- Benchmarking europeo e riferimenti sistematici al contesto internazionale
- Advisory Board e confronto con standard esterni
- Integrazione stakeholder industriali e istituzionali
- Valorizzazione ricerca commissionata e competitiva
- Collegamento ricerca–didattica–terza missione

PERSONE, DATI E SOSTENIBILITÀ

- Politica strutturata per giovani di qualità e reclutamento strategico
- Centralità del benessere come leva di performance
- Dati come bene strategico per decisioni evidence-based
- Digitalizzazione e tecnologie come fattori abilitanti
- Sostenibilità economica, sociale e ambientale trasversale



La Missione

-Triplice Missione Integrata

*(tutti contribuiscono alle tre missioni
ognuno si specializza per le proprie
inclinazioni)*

-Ateneo Multi-Sede

*(senza duplicazione, massima
collaborazione)*

-Anelito europeo ed internazionale

- Vocazione STEM in un Ateneo Plurale

*(università generalista, legata al territorio e
alle sue vocazioni)*



III. VISIONE

La Visione che guida l'azione di UniMORE per il periodo di riferimento è articolata su **tre direttrici tra loro integrate**.

Costruire il futuro: crescita, innovazione e responsabilità.

Rafforzando il ruolo dell'Ateneo come luogo di produzione di conoscenza, di sviluppo del pensiero critico e di risposta alle grandi transizioni scientifiche, tecnologiche, sociali e ambientali.

Rafforzare la **reputazione** e il **posizionamento internazionale**.

Consolidando il valore e l'eccellenza della Ricerca, l'attrattività della Didattica e dell'Alta Formazione, la qualità del Dottorato e la capacità dell'Ateneo di operare in reti scientifiche e istituzionali globali.

Garantire **benessere** e **sostenibilità**

Assumendo la sostenibilità ambientale, economica, sociale e organizzativa come criterio strutturale di governo e promuovendo una comunità accademica inclusiva, partecipata e attenta alla qualità della vita delle persone.



IV. IL CONTESTO

I contesto nazionale e internazionale: dati chiave e nuove opportunità

■ Sistema universitario nazionale

- Oltre **2 milioni** di iscritti (a.a. 2024/25)
- **Telematiche: 29.000** iscritti (2009/10) → **309.368** (2024/25)
- Popolazione in decrescita 0–14 anni: **11,9%** (13,9% nel 2014)
- Attrattività internazionale **+19,1%** nel 2022/23 (1/3 in 5 Atenei)
- Oltre **5%** di laureati occupati all'estero a 5 anni (alcune coorti)
- Gender pay gap a 5 anni: **16,8%** (oltre **20%** con figli)

■ PNRR

- **12.000** nuovi ricercatori grazie al PNRR, c.a 230 presso UniMORE
- DM.193 50 Mln€, 1684 Ricercatori (0,25)
- **UniMORE previsti 24 RTT nel 2026-2027 da RTDA (50% PNRR)**

■ Prospettive italiane ed europee

- Programma quadro UE 2028–2034: **175 mld €** (vs **95,5 mld €** attuali)
- **PRIN 2026 (dal 30 Aprile) 270 mln €**
- **PRIN HYBRID/synergy 59 mln €**
- FIS nel 2027

■ Sistema regionale

- **4 Università** in Emilia-Romagna +2 lombarde e 2 internazionali
- Fondi per integrazione con territorio produttivo
- Fondi per progetti con sistema sanitario
- Riorganizzazione Tecnopoli, Centri, etc.





Variazioni di personale UniMORE (apporto PTA/DR c.a. 0.76)

PERSONALE Docente e ric.	2019###	2023	2024	2025
PO	215	256	262	261
PA	358	432	436	487
RIC	199	183	178	142
RTDA	26	107	108	81
TOT	798	978	984	971
TOT no RTDA	772	871	876	890
POm	565,1	649,9	656,2	672,9

Variazione del Personale Docente di Ateneo negli Anni
(bandi in atto per 3 PO e 10 RTT)

Cessaz.	PO	PA	RU	PTA	POm equiv.
2025	17	7	2	20	28,65
2026	14	14	3	14	29,05
2027	9	13	1	10	21,8
2028	16	19	5	16	37,05
2029	20	12	4	13	34,25
2030	16	9	2	14	27,3
2031	14	2	2	30	25
	106	76	18	117	203,1

(POm MUR
2025 . 21,8)

Previsione di pensionamenti nei prossimi anni



Studenti ad UniMORE

A.A.	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Iscritti	26799	27565	26844	25758	25580	25851
Studenti Internazionali	764	713	671	673	768	863
Laureati	5129	5183	5531	5598	5725	5867

Fonte: MUR

Indici di sostenibilità

Indicatori di sostenibilità	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
ISP	65,14%	61,35%	58,41%	61,42%	61,29%	66,12%	73,63%
ISEF	1,24	1,32	1,39	1,32	1,32	1,22	1,09

Fonte: Bilancio di previsione 2026, UniMORE (*Bilancio di Previsione 2025)

Finanziamenti per progetti competitivi Nazionali ed Internazionali

Area CUN (coordinatore/PI)	Nazionali (FIS 1-2, FISA)	Nazionali (PRIN 2022)	Progetti Internazionali
LS	4.902.781,25 €	5.965.524,00 €	6.029.645,49 €
PE	15.587.748,07 €	6.657.712,00 €	17.852.497,96 €
SH	2.009.957,95 €	3.272.356,00 €	1.147.779,44 €
Totale	22.500.487,27 €	15.895.592,00 €	25.029.922,89 €

Area (coordinatore/PI)	2023	2024	2025	2023-25
LS (medicina)	6.051.696,90 €	1.951.801,08 €	4.148.172,03 €	12.151.670,01 €
LS (scienze della vita)	3.054.385,85 €	540.715,33 €	3.266.620,69 €	6.861.721,87 €
PE (chimica - scienze geologiche)	1.275.316,83 €	311.907,28 €	3.388.950,47 €	4.976.174,58 €
PE (scienze fisiche - matematiche)	4.627.665,04 €	2.274.757,73 €	1.506.717,00 €	8.409.139,77 €
PE (ing. industriale)	3.828.705,30 €	6.058.398,73 €	736.014,67 €	10.623.118,70 €
PE (ing. informazione e inform.)	5.649.850,87 €	4.892.616,60 €	6.154.487,01 €	16.696.954,48 €
SH (scienze economiche-giuridiche.)	1.167.069,00 €			1.167.069,00 €
SH (scienze psicologiche)	539.185,00 €		1.534.863,00 €	2.074.048,00 €
SH (scienze sociali)	145.670,00 €	80.778,00 €	2.009.957,95 €	2.236.405,95 €
SH (scienze umanistiche)	1.459.646,20 €	33.040,00 €	693.102,24 €	2.185.788,44 €

Fonte: Ateneo

Ranking UniMORE secondo QS WUR 2023-2026

Anno	Intervallo Rank	Posizione in Italia	Reputazione Accademica	Citazioni pro-capite	Studenti internazionali
2022	701-770	22	8,8	61,6	5,4
2023	801-1000	29	8,3	47,8	4,2
2024	641-650	20	8,7	50,3	3,8
2025	721-730	23	8,6	49,7	3,5
2026	801-850	27	12,3	56,7	7,5

(Elaborazione Ufficio Bibliometrico di Ateneo)

Il Contesto UniMORE

Iscritti calano,
laureati calano
studenti internazionali (leggermente) crescono

a.a. 2026/2026 stabili (meglio della media italiana -3,3%)

04.02.01.01 Iscritti per Dipartimento

Dipartimento	A.A. Metriche	2023/2024 Iscritti	2024/2025 Iscritti	2025/2026 Iscritti
Dipartimento Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse Trapiantologico, Oncologico e di Medicina Rigenerativa		1.082	1.034	1.015
Dipartimento di Comunicazione ed Economia		2.779	2.993	3.021
Dipartimento di Economia "Marco Biagi"		2.940	2.878	2.826
Dipartimento di Educazione e Scienze Umane		2.716	2.816	2.843
Dipartimento di Giurisprudenza		2.325	2.264	2.279
Dipartimento di Ingegneria "Enzo Ferrari"		4.954	4.933	5.100
Dipartimento di Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze		2.977	3.081	3.160
Dipartimento di Scienze Chimiche e Geologiche		707	683	695
Dipartimento di Scienze della Vita		1.794	1.899	1.857
Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria		1.695	1.645	1.573
Dipartimento di Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche		955	985	966
Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-Infantili e dell'Adulto		283	312	335
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali		1.402	1.357	1.274
Totali		26.609	26.880	26.944

(* dati da Statistiche Ateneo, dati a sinistra al netto dei Cruscotti MUR)



Studenti ad UniMORE

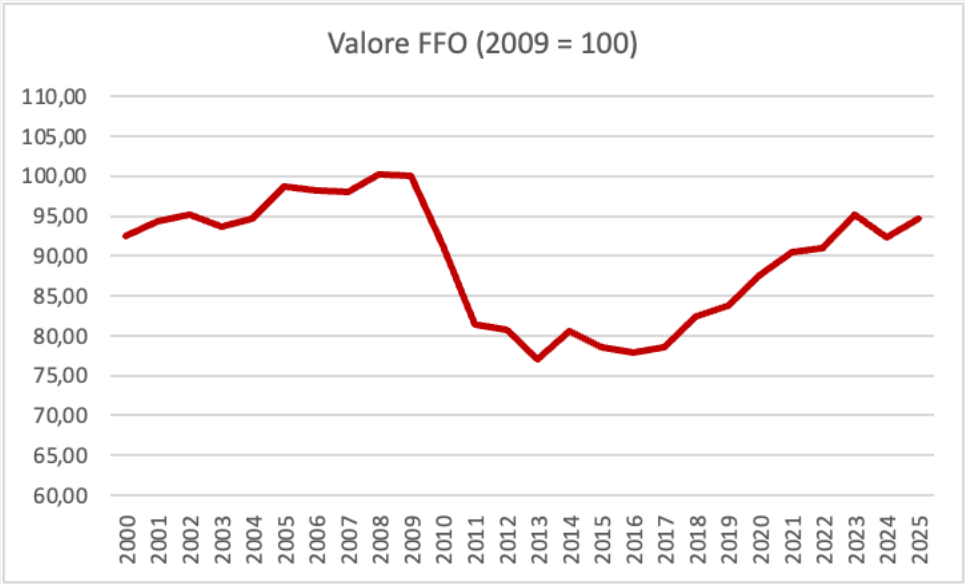
A.A.	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Iscritti	26799	27565	26844	25758	25580	25851
Studenti Internazionali	764	713	671	673	768	863
Laureati	5129	5183	5531	5598	5725	5867

Fonte: MUR

Indici di sostenibilità

Indicatori di sostenibilità	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
ISP	65,14%	61,35%	58,41%	61,42%	61,29%	66,12%	73,63%
ISEF	1,24	1,32	1,39	1,32	1,32	1,22	1,09

Fonte: Bilancio di previsione 2026, UniMORE (*Bilancio di Previsione 2025)



FFO Aumenta ? ☹️
2025 9.389 mln €
2026 9.413 mln €

Il Contesto UniMORE

Indici di sostenibilità peggiorano

Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria		2026*	2025*	2024
A	FFO provvisorio *	133.215.131	130.498.095	135.074.598
B	Programmazione triennale	-	-	1.060.288
C	Tasse e contributi universitari al netto dei contributi	29.947.654	28.753.306	35.369.872
D	Fitti passivi	2.740.288	2.578.584	2.068.837
E	(A+B+C-D) TOTALE	160.422.497	156.672.817	169.435.921
F	Spese per il personale a carico Ateneo	125.228.533	117.260.843	113.399.387
G	Ammortamento mutui (capitale più interessi)	1.701.963	1.073.741	550.179
H	(F + G) - Totale	126.930.496	118.334.584	113.949.566
(82%E)/H = >1		1,04	1,09	1,22

Voci	2023	2024	2025*	2026*
Incidenza del costo del personale	61,29%	66,12%	73,63%	76,75%
ISEF	1,32	1,22	1,09	1,04
Indicatore di indebitamento	0,00%	0,98%	2,72%	4,84%



Studenti ad UniMORE

A.A.	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Iscritti	26799	27565	26844	25758	25580	25851
Studenti Internazionali	764	713	671	673	768	863
Laureati	5129	5183	5531	5598	5725	5867

Fonte: MUR

Indici di sostenibilità

Indicatori di sostenibilità	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
ISP	65,14%	61,35%	58,41%	61,42%	61,29%	66,12%	73,63%
ISEF	1,24	1,32	1,39	1,32	1,32	1,22	1,09

Fonte: Bilancio di previsione 2026, UniMORE (*Bilancio di Previsione 2025)

Finanziamenti per progetti competitivi Nazionali ed Internazionali

Area CUN (coordinatore/PI)	Nazionali (FIS 1-2, FISA)	Nazionali (PRIN 2022)	Progetti Internazionali
LS	4.902.781,25 €	5.965.524,00 €	6.029.645,49 €
PE	15.587.748,07 €	6.657.712,00 €	17.852.497,96 €
SH	2.009.957,95 €	3.272.356,00 €	1.147.779,44 €
Totale	22.500.487,27 €	15.895.592,00 €	25.029.922,89 €

Area (coordinatore/PI)	2023	2024	2025	2023-25
LS (medicina)	6.051.696,90 €	1.951.801,08 €	4.148.172,03 €	12.151.670,01 €
LS (scienze della vita)	3.054.385,85 €	540.715,33 €	3.266.620,69 €	6.861.721,87 €
PE (chimica - scienze geologiche)	1.275.316,83 €	311.907,28 €	3.388.950,47 €	4.976.174,58 €
PE (scienze fisiche - matematiche)	4.627.665,04 €	2.274.757,73 €	1.506.717,00 €	8.409.139,77 €
PE (ing. industriale)	3.828.705,30 €	6.058.398,73 €	736.014,67 €	10.623.118,70 €
PE (ing. informazione e inform.)	5.649.850,87 €	4.892.616,60 €	6.154.487,01 €	16.696.954,48 €
SH (scienze economiche-giuridiche.)	1.167.069,00 €			1.167.069,00 €
SH (scienze psicologiche)	539.185,00 €		1.534.863,00 €	2.074.048,00 €
SH (scienze sociali)	145.670,00 €	80.778,00 €	2.009.957,95 €	2.236.405,95 €
SH (scienze umanistiche)	1.459.646,20 €	33.040,00 €	693.102,24 €	2.185.788,44 €

Fonte: Ateneo

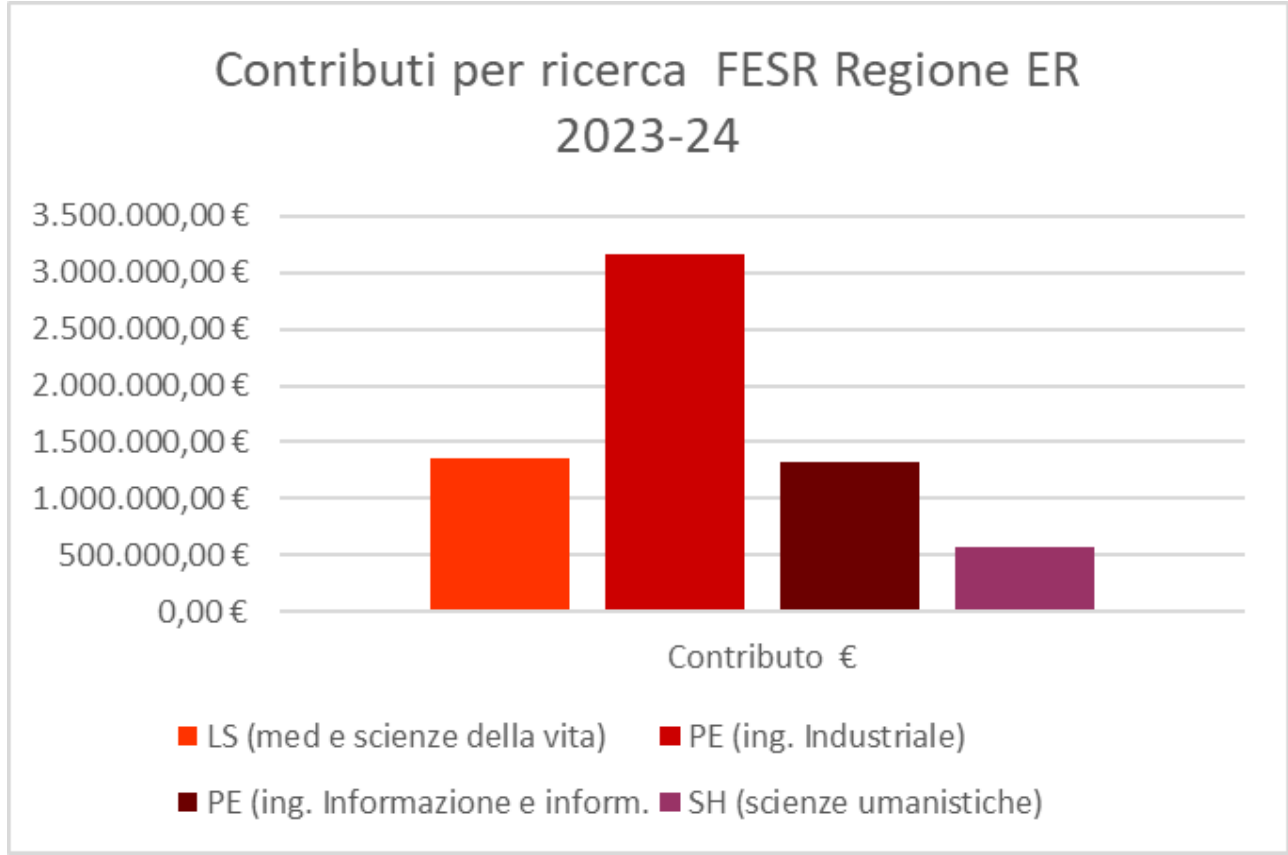
Ranking UniMORE secondo QS WUR 2023-2026

Anno	Intervallo Rank	Posizione in Italia	Reputazione Accademica	Citazioni pro-capite	Studenti internazionali
2022	701-770	22	8,8	61,6	5,4
2023	801-1000	29	8,3	47,8	4,2
2024	641-650	20	8,7	50,3	3,8
2025	721-730	23	8,6	49,7	3,5
2026	801-850	27	12,3	56,7	7,5

(Elaborazione Ufficio Bibliometrico di Ateneo)

Il Contesto UniMORE

Finanziamenti esterni non uniformemente distribuiti





Studenti ad UniMORE

A.A.	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Iscritti	26799	27565	26844	25758	25580	25851
Studenti Internazionali	764	713	671	673	768	863
Laureati	5129	5183	5531	5598	5725	5867

Fonte: MUR

Indici di sostenibilità

Indicatori di sostenibilità	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
ISP	65,14%	61,35%	58,41%	61,42%	61,29%	66,12%	73,63%
ISEF	1,24	1,32	1,39	1,32	1,32	1,22	1,09

Fonte: Bilancio di previsione 2026, UniMORE (*Bilancio di Previsione 2025)

Finanziamenti per progetti competitivi Nazionali ed Internazionali

Area CUN (coordinatore/PI)	Nazionali (FIS 1-2, FISA)	Nazionali (PRIN 2022)	Progetti Internazionali
LS	4.902.781,25 €	5.965.524,00 €	6.029.645,49 €
PE	15.587.748,07 €	6.657.712,00 €	17.852.497,96 €
SH	2.009.957,95 €	3.272.356,00 €	1.147.779,44 €
Totale	22.500.487,27 €	15.895.592,00 €	25.029.922,89 €

Area (coordinatore/PI)	2023	2024	2025	2023-25
LS (medicina)	6.051.696,90 €	1.951.801,08 €	4.148.172,03 €	12.151.670,01 €
LS (scienze della vita)	3.054.385,85 €	540.715,33 €	3.266.620,69 €	6.861.721,87 €
PE (chimica - scienze geologiche)	1.275.316,83 €	311.907,28 €	3.388.950,47 €	4.976.174,58 €
PE (scienze fisiche - matematiche)	4.627.665,04 €	2.274.757,73 €	1.506.717,00 €	8.409.139,77 €
PE (ing. industriale)	3.828.705,30 €	6.058.398,73 €	736.014,67 €	10.623.118,70 €
PE (ing. informazione e inform.)	5.649.850,87 €	4.892.616,60 €	6.154.487,01 €	16.696.954,48 €
SH (scienze economiche-giuridiche.)	1.167.069,00 €			1.167.069,00 €
SH (scienze psicologiche)	539.185,00 €		1.534.863,00 €	2.074.048,00 €
SH (scienze sociali)	145.670,00 €	80.778,00 €	2.009.957,95 €	2.236.405,95 €
SH (scienze umanistiche)	1.459.646,20 €	33.040,00 €	693.102,24 €	2.185.788,44 €

Fonte: Ateneo

Ranking UniMORE secondo QS WUR 2023-2026

Anno	Intervallo Rank	Posizione in Italia	Reputazione Accademica	Citazioni pro-capite	Studenti internazionali
2022	701-770	22	8,8	61,6	5,4
2023	801-1000	29	8,3	47,8	4,2
2024	641-650	20	8,7	50,3	3,8
2025	721-730	23	8,6	49,7	3,5
2026	801-850	27	12,3	56,7	7,5

(Elaborazione Ufficio Bibliometrico di Ateneo)

Il Contesto UniMORE

Ranking internazionali non positivi

- **THE Ranking** conferma nel 2025 e 2026 la fascia 501–600 (rispetto alla 401–500 nel periodo 2020–2024)
- **Nel QS WUR 2026** si osservano miglioramenti nella Reputazione Accademica e nelle citazioni pro-capite, ma un peggioramento dell’intervallo complessivo di ranking. (2026 tra 801-850)

Focus su

- pubblicazioni scientifiche di rilievo
- collaborazioni e reputazione internazionale
- studenti e docenti internazionali

V. I PRINCIPI ISPIRATORI



P1 Cultura dell'eccellenza e dell'Identità di UniMORE

Promuovere la cultura dell'eccellenza e del miglioramento continuo, sostenere le peculiarità dell'Ateneo, favorendo sinergie multidisciplinari e connessioni internazionali per il posizionamento autorevole e la riconoscibilità di UNIMORE.

P2 Innovazione e semplificazione dei processi e dell'organizzazione

Sostenere l'innovazione scientifica, tecnologica, didattica e organizzativa con attenzione alla semplificazione, alla digitalizzazione e all'efficacia ed efficienza di tutti i processi dell'Ateneo.

P3 Crescita sinergica con il territorio e creazione di valore pubblico

Rafforzare le relazioni con il territorio e con la società, promuovendo una collaborazione strutturata con le istituzioni, il sistema produttivo e la società civile, per contribuire allo sviluppo economico, sociale e culturale e alla generazione di valore pubblico.

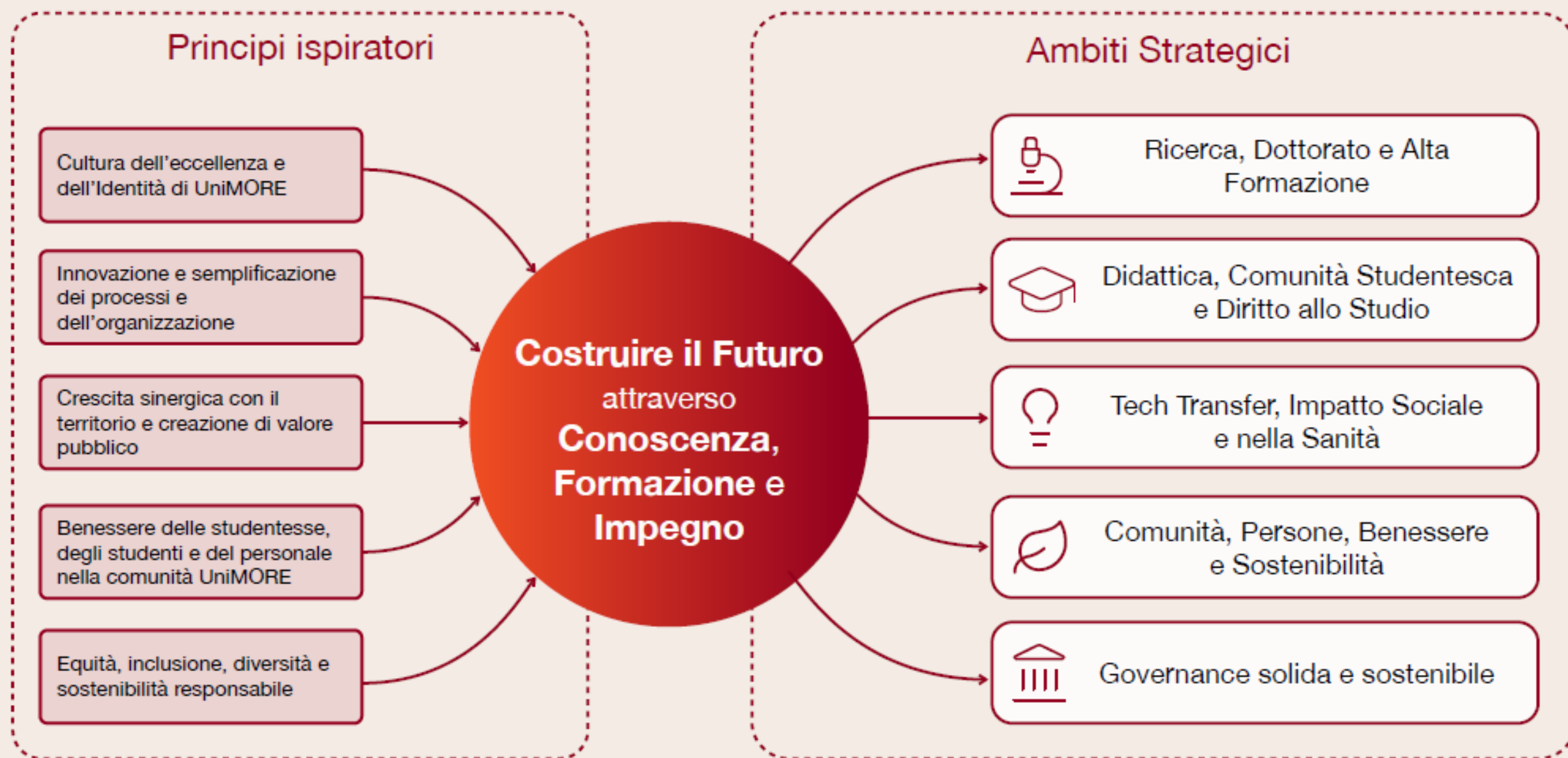
P4 Benessere delle studentesse, degli studenti e del personale nella comunità UniMORE

Favorire il benessere, la qualità della vita universitaria e il senso di appartenenza alla comunità, valorizzando studentesse, studenti e personale e promuovendo inclusione, partecipazione e coesione sociale.

P5 Equità, inclusione, diversità e sostenibilità responsabile

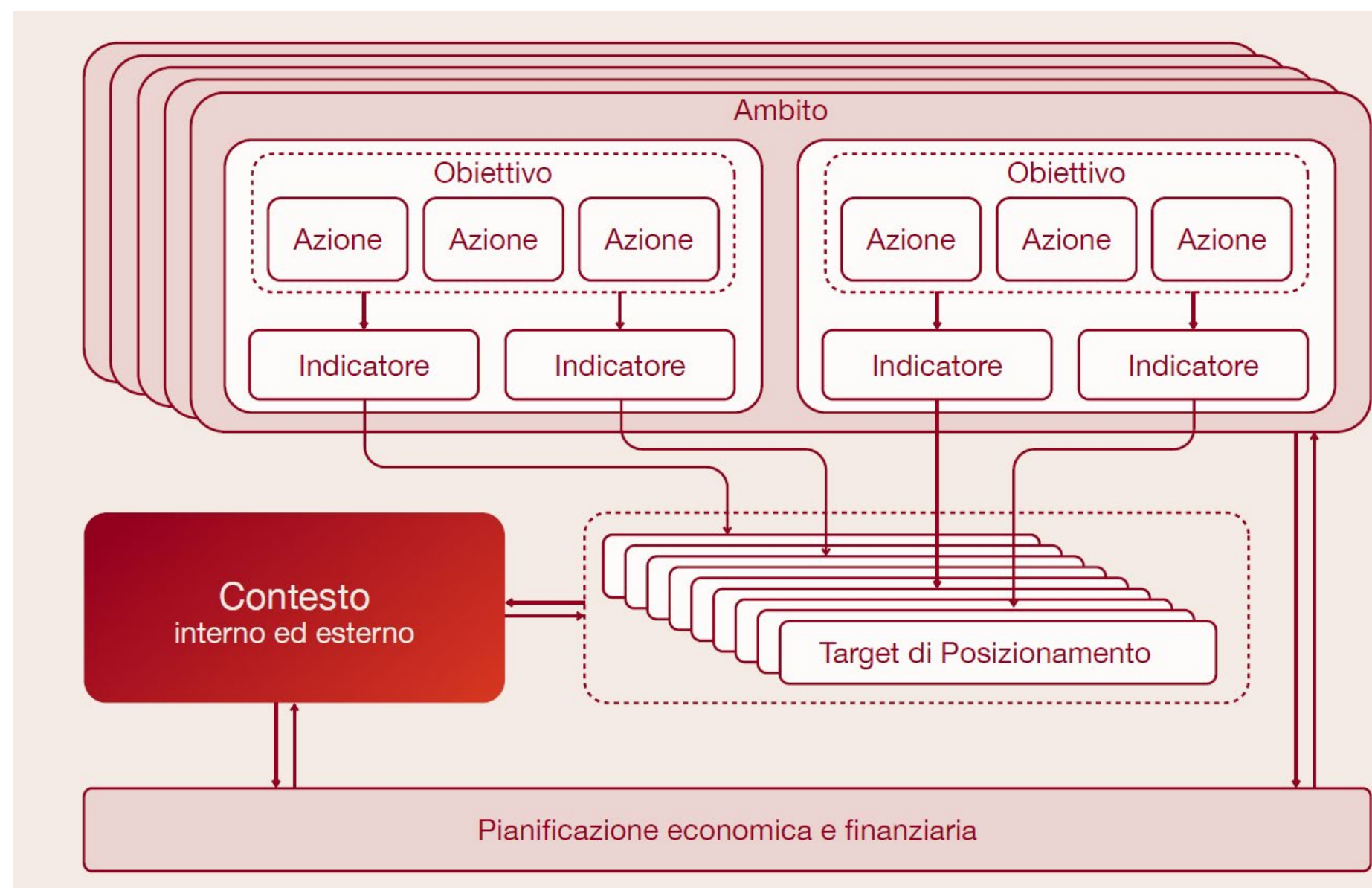
Garantire equità, inclusione e valorizzazione delle diversità in ogni ambito dell'azione istituzionale, orientando le scelte dell'Ateneo verso una sostenibilità responsabile sul piano economico, sociale e ambientale.

Principi ispiratori e Ambiti Strategici



5 Ambiti strategici
30 Obiettivi
99 Azioni
55 Indicatori

VI. GLI AMBITI STRATEGICI DEL PIANO





Ambito strategico 1 – Ricerca, Dottorato e Alta Formazione

Codice	Obiettivo
A1.01	Potenziare la qualità, l’impatto scientifico e la rilevanza internazionale della ricerca di UniMORE
A1.02	Accrescere la competitività nazionale ed europea e la capacità di leadership progettuale dell’Ateneo
A1.03	Consolidare i Centri di ricerca, i laboratori e le infrastrutture di ricerca strategiche
A1.04	Valorizzare i contributi individuali, promuovere inclusione ed etica della ricerca e governare il ricambio generazionale
A1.05	Identificare e sviluppare ambiti prioritari di ricerca ad alto impatto scientifico, industriale e sociale
A1.06	Qualificare il Dottorato di Ricerca come asse Strategico di Ateneo
A1.07	Rafforzare e qualificare il sistema delle Scuole di Specializzazione e dell’Alta Formazione post-laurea

Vice Rettore alla Ricerca: Fabio Pellacini

Vice Rettore al PhD e Alta Formazione: Franco Zambonelli

Obiettivi e
Azioni corrispondenti

Tre esempi

Obiettivo A1.02 – Accrescere la competitività nazionale ed europea e la leadership progettuale dell’Ateneo

Rafforzare in modo strutturale la partecipazione di UniMORE ai programmi di finanziamento competitivi nazionali ed europei, migliorando tassi di successo, coordinamento e qualità progettuale.

Azioni

A1.02.Az1 Rafforzare in modo strutturale i servizi di supporto alla progettazione competitiva nazionale ed europea.

A1.02.Az2 Promuovere la leadership scientifica di UniMORE attraverso il coordinamento di grandi progetti competitivi e partenariati strategici.

A1.02.Az3 Accompagnare in modo mirato le ricercatrici e i ricercatori, in particolare nelle fasi iniziali della carriera, verso finanziamenti altamente competitivi (ERC, FIS e programmi analoghi).

Obiettivo A1.03 – Consolidare i centri di ricerca, i laboratori e le infrastrutture di ricerca strategiche

Consolidare un ecosistema di centri, laboratori e infrastrutture strategiche, chiaramente identificato e sostenibile, in grado di rafforzare il posizionamento scientifico di UniMORE, favorendo integrazione tra competenze e metodologie.

A1.03.Az1 Censire, organizzare e consolidare i centri di ricerca, anche interdipartimentali, e i laboratori strategici dell’Ateneo, definendo responsabili scientifici e fabbisogno e garantendone continuità organizzativa e scientifica.

A1.03.Az2 Censire, supportare e rendere sostenibili le infrastrutture e le strumentazioni di ricerca, valorizzando gli investimenti PNRR e internazionali, e promuovere l’uso condiviso e sinergico dei laboratori di Ateneo.

Obiettivo A1.04 – Valorizzare i contributi individuali e sostenere il ricambio generazionale nella ricerca

Assicurare continuità, qualità e sostenibilità del sistema della ricerca, valorizzando il contributo individuale di tutte le ricercatrici e ricercatori, sostenendo idee di ricerca di base e applicata, con particolare attenzione alle nuove generazioni e alle proposte esplorative ad alto rischio.

Azioni

A1.04.Az1 Valorizzare i contributi scientifici individuali, sostenendo, qualità, autonomia e responsabilità della ricerca, e promuovere modelli di autovalutazione e di incentivazione, anche a livello Dipartimentale.

A1.04.Az2 Promuovere inclusione, pari opportunità ed etica della ricerca come dimensioni strutturali della qualità scientifica.

A1.04.Az3 Governare in modo consapevole il ricambio generazionale, assicurando coerenza tra reclutamento, priorità scientifiche e sostenibilità del sistema, con sostegno ai giovani ricercatori nella fase di avvio e consolidamento della ricerca, specialmente se esplorativa e ad alto rischio.

Coerenza con Bilancio Provisionale 2026

1. Aumento dei fondi per la Ricerca (per PhD, Giovani e progetti)

2. Miglioramento organizzazione uffici per supporto alla progettazione

3. Laboratori e centri si autofinanziano (PNRR/Progetti EiU/ Nazionali)

4. Supporto ai giovani e alla ricerca (buy out)

5. Collaborazioni enti nazionali/internazionali
6. Pianificazione con
 - Promozione di giovani RTT nel 2026 e
 - Promozione di Progetti per RTT e coordinatori PA per 2027
 - Sforzo per PTA e tecnici trasversali
 - Sforzo per Riconoscibilità internazionale

7. Grande sforzo economico per i PhD anche con enti esterni, aumento borse

8. Collaborazione con stakeholder “strategici”

9. Ristrutturazione modello Master

10. Progettazione di Alta Formazione/specialità

Tabella Riassuntiva di Ambito 1

Obiettivo	Azioni chiave	Indicatori di monitoraggio
A1.01 – Potenziare qualità, impatto e rilevanza internazionale della ricerca	- Sostegno alla produzione scientifica di alta qualità - Partecipazione a reti e grandi progetti internazionali - Valutazione orientata a impatto scientifico e reputazionale - Confronto tramite Advisory Board internazionale	A1.In.1 Pubblicazioni in Prima Fascia A1.In.2 Finanziamenti competitivi internazionali A1.In.10 Uso Osservatorio Ricerca
A1.02 – Accrescere competitività e leadership progettuale	- Rafforzamento del supporto progettazione - Coordinamento di grandi progetti - Accompagnamento verso ERC/FIS e finanziamenti equivalenti	A1.In.3 Numero PI/coordinatori A1.In.7 Progetti con PI UniMORE A1.In.10 Uso Osservatorio Ricerca
A1.03 – Consolidare centri, laboratori e infrastrutture strategiche	- Censimento e anagrafe unica - Classificazione centri e laboratori strategici - Uso condiviso e sostenibilità infrastrutture	A1.In.4 Centri e Laboratori strategici identificati A1.In.5 Valutazioni Advisory Board
A1.04 – Valorizzare contributi individuali e ricambio generazionale	- Incentivi alla ricerca individuale - Inclusione ed etica della ricerca - Sostegno giovani e progetti esplorativi	A1.In.6 Incidenza giovani in progetti competitivi A1.In.10 Uso Osservatorio Ricerca
A1.05 – Sviluppare ambiti prioritari ad alto impatto	- Definizione aree strategiche - Sostegno a progetti prioritari anche interdisciplinari	A1.In.7 Leadership progettuale A1.In.2 Finanziamenti competitivi
A1.06 – Qualificare il Dottorato come asse strategico	- Rafforzamento attrattività e internazionalizzazione - Dottorati ad alta missione scientifica - Integrazione con industria e PA	A1.In.8 Internazionalizzazione Dottorato
A1.07 – Rafforzare Specializzazioni e Alta Formazione	- Qualificazione scuole di specializzazione - Sviluppo Master e percorsi selettivi - Integrazione con ricerca e territorio	A1.In.9 Iscritti e copertura posti



Ambito strategico 2: Didattica e Diritto allo studio

Codice	Obiettivo
A2.01	Qualificare l’offerta didattica in termini di innovazione, efficacia e sostenibilità
A2.02	Migliorare il successo formativo, la regolarità delle carriere e l’occupabilità delle laureate e dei laureati
A2.03	Promuovere una comunità studentesca inclusiva, partecipata e orientata al benessere
A2.04	Garantire il Diritto allo Studio e consolidare l’equità di accesso, frequenza e completamento degli studi
A2.05	Sviluppare l’attrattività nazionale e l’internazionalizzazione della didattica
A2.06	Integrare competenze trasversali, multidisciplinarietà e personalizzazione dei percorsi formativi

ViceRettore alla Didattica: Gianantonio Battistuzzi
ViceRettore all’Orientamento e Diritto allo studio: Monia Montorsi

Coerenza con Bilancio Provisionale 2026

1. Osservatorio Didattica, Dati e trasparenza
2. Rivisitazione dell’offerta formativa
3. Incentivi per internazionalizzazione e impegno al cambiamento
4. Progetto “Alta formazione” con **Future Thinking** e pensiero trasversale, “minor” e “open knowledge”
5. Grande cura per le esigenze degli studenti
6. Impegno per infrastrutture di formazione e per studenti (aule, mense, sale studio)
7. Nuovi modelli di retribuzione. Più studenti, differenziazione
8. Supporto rinforzato con enti e città

Revisione del Bilancio per

- Incentivi alla sperimentazione
 - Supporto per aule, strutture per studenti
 - Progetto dei campus scientifici e tecnologici
 - Investimento su Reggio Emilia (seminario parte 2)
 - Supporto a Edunext/ formazione innovativa
 - Supporto ai Dipartimenti che hanno laboratori
 - Collaborazioni con aziende per tirocini
-
- → Aumento studenti riconoscibile
 - → Aumento FFO → aumento servizi

Tabella Riassuntiva di Ambito 2

Obiettivo	Azioni chiave	Indicatori di monitoraggio
A2.O1 – Qualificare l’offerta didattica in termini di innovazione, efficacia e sostenibilità	• Revisione sistematica dei corsi di studio tramite Osservatorio Didattica • Monitoraggio sostenibilità (docenza, carichi, infrastrutture) • Metodologie didattiche innovative e blended • Faculty Development strutturato	- A2.In.1 Attrattività immatricolazioni - A2.In.2 Qualità percepita (OPIS) - A2.In.3 CFU innovativi - A2.In.4 Equilibrio studenti/docenti - A2.In.14 Faculty Development
A2.O2 – Migliorare successo formativo, regolarità e occupabilità	• Orientamento integrato ingresso–itinere • Tutorato e counseling • Monitoraggio carriere ed esiti occupazionali • Rafforzamento tirocini e placement	- A2.In.5 Regolarità carriere - A2.In.7 Occupabilità a 3 anni - A2.In.8 Utilizzo servizi supporto - A2.In.13 Uso Osservatorio Didattica
A2.O3 – Promuovere comunità studentesca inclusiva e benessere	• Servizi per benessere psicologico e inclusione • Miglioramento spazi e servizi campus • Partecipazione culturale e sportiva	- A2.In.9 Soddisfazione servizi e campus - A2.In.8 Utilizzo servizi supporto
A2.O4 – Garantire Diritto allo Studio ed equità di accesso	• Rafforzamento borse e sostegni economici • Equità contributiva e trasparenza • Servizi per studenti lavoratori, BES e fuori sede	A2.In.10 Effettività diritto allo studio
A2.O5 – Rafforzare attrattività nazionale e internazionalizzazione	• Corsi e insegnamenti in inglese • Mobilità studenti e docenti • Accoglienza e integrazione studenti internazionali	- A2.In.1 Quota extra-territoriale e internazionale - A2.In.11 Mobilità e CFU esteri
A2.O6 – Integrare competenze trasversali e personalizzazione dei percorsi	• Minor e moduli multidisciplinari • Percorsi Honors e Alta Scuola • Soft skills e pensiero critico	A2.In.12 Partecipazione a minor e percorsi trasversali



Ambito strategico 3: Tech Transfer, impatto sociale e sanità

Codice	Obiettivo
A3.01	Integrare la Terza Missione come dimensione strutturale dell'azione dell'Ateneo
A3.02	Potenziare il trasferimento tecnologico, la proprietà intellettuale e l'imprenditorialità accademica
A3.03	Strutturare e consolidare le reti di stakeholder e le collaborazioni strategiche
A3.04	Sviluppare l'impatto sociale, culturale e il public engagement dell'Ateneo
A3.05	Qualificare il ruolo di UniMORE nella sanità, nella salute pubblica e nella collaborazione con il sistema sanitario

ViceRettore alla Terza Missione: Marcello Pinti
Referente per il Board della Sanità: Enrico Clini

Coerenza con Bilancio Provisionale 2026

- 1. Migliore censimento di TM
- 2. Corrispondenza con progetti governativi ed europei
- 3. Ristrutturazione UTT nei Tecnopoli
- 4. UniMORE Stakeholder network
- 5. Partnership nazionali/internazionali di tech transfer
- 6. Formazione per il tech transfer per tutti
- 7. Ruolo delle Fondazioni (FMB)
- 8. Sfida per musei e cultura (AGO)
- 9. Collaborazione stretta con AOU, ASL MO RE

Revisione del Bilancio per

- UTT rivisto
- Iniziative di sistema
- Formazione per docenti e ricercatori al TT
- OBIETTIVO: Maggiore raccolta fondi strutturata
- Conto Terzi e Donazioni

Tabella Riassuntiva di Ambito 3

Obiettivo	Azioni chiave	Indicatori di monitoraggio
A3.O1 – Integrare la Terza Missione come dimensione strutturale dell’Ateneo	- Integrazione della TM nei processi di Ateneo - Rafforzamento governance e coordinamento centrale - Sistema strutturato di monitoraggio e valutazione impatto	A3.In.1 Strutturazione TM A3.In.2 Coinvolgimento comunità accademica
A3.O2 – Potenziare trasferimento tecnologico, proprietà intellettuale e imprenditorialità accademica	- Valorizzazione brevetti e licenze - Sostegno a startup e spin-off - Rafforzamento UTT e Tecnopoli - Policy su uso responsabile e dual use delle tecnologie	A3.In.3 Brevetti e IP A3.In.4 Startup e spin-off A3.In.5 Risorse da TM
A3.O3 – Strutturare reti di stakeholder e collaborazioni strategiche	- Costruzione Stakeholder Network stabile - Co-progettazione con imprese e istituzioni - Rafforzamento partenariati nazionali e internazionali	A3.In.6 Stakeholder engagement A3.In.5 Risorse da partenariati
A3.O4 – Sviluppare impatto sociale, culturale e public engagement	- Coordinamento iniziative di divulgazione - Valorizzazione patrimonio museale - Coinvolgimento attivo studenti	A3.In.7 Partecipazione public engagement A3.In.8 Accessi patrimonio culturale A3.In.9 Integrazione TM–Formazione
A3.O5 – Qualificare il ruolo di UniMORE nella sanità e nella salute pubblica	- Accordi strutturati con sistema sanitario - Integrazione formazione–ricerca–pratica clinica - Progetti di innovazione e prevenzione sanitaria	A3.In.10 Progetti e collaborazioni sanitarie



Ambito strategico 4: Comunità, Persone, Benessere e Sostenibilità

Codice	Obiettivo
A4.01	Valorizzare le persone e sviluppare le competenze della comunità UniMORE
A4.02	Promuovere benessere, equità, inclusione e pari opportunità
A4.03	Rafforzare il senso di appartenenza e la partecipazione della comunità universitaria
A4.04	Integrare la sostenibilità come criterio strutturale di governo dell'Ateneo
A4.05	Sviluppare un patrimonio edilizio ed energetico sicuro, efficiente e sostenibile
A4.06	Rafforzare sicurezza, prevenzione e qualità dell'ambiente di studio e di lavoro

ViceRettore alle Persone e Benessere: Massimo Milani

ViceRettore alla Sostenibilità Energetica ed Edilizia: Paolo Tartarini

Coerenza con Bilancio Provisionale 2026

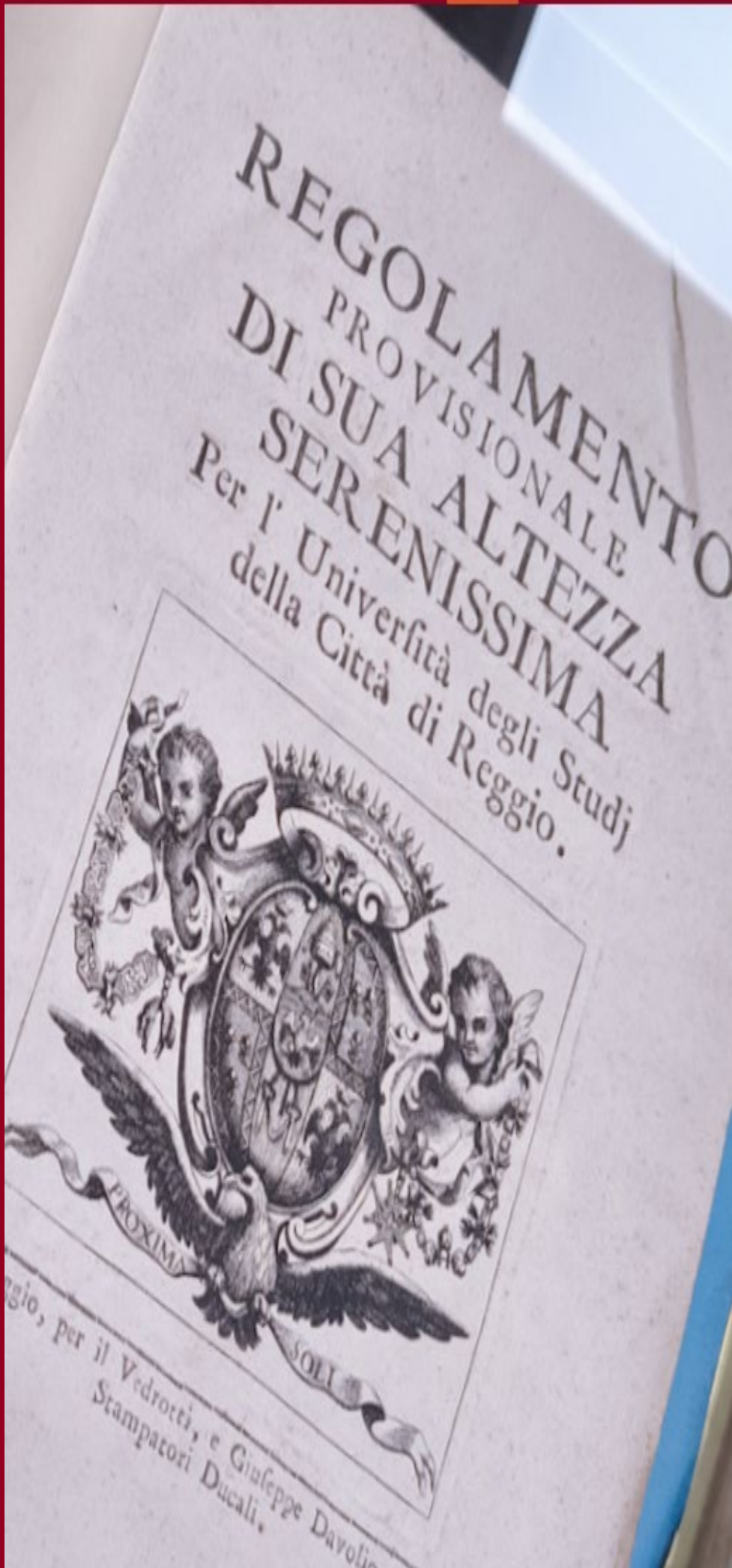
- 1. Migliore formazione docenti e PTA
- 2. Academy di Ateneo interna ed esterna
- 3. Mobilità docenti, revisione regolamenti
- 4. Welfare iniziative, Benessere, sport
- 5. Ex alumni come iniziativa strategica
- 6. Modelli organizzativi/provisionali per edilizia
- 7. Iniziative per la manutenzioni (digital twin)
- 8. Iniziative per SPP
- 9. Bilanci di sostenibilità provisionali e partecipativi

Revisione del Bilancio per

- Più fondi per welfare
- Oculate spese per l’edilizia, se necessaria alienazione beni
- Migliore previsione a bilancio per manutenzione
- Attenzione ai bandi reginali/nazionali/europei

Tabella Riassuntiva di Ambito 4

Obiettivo	Azioni chiave	Indicatori di monitoraggio
A4.O1 – Valorizzare le persone e sviluppare le competenze della comunità UniMORE	• Politiche integrate di valorizzazione professionale • Formazione continua e Academy di Ateneo • Mobilità e modelli flessibili ricerca–didattica	A4.In.1 Sviluppo competenze A4.In.2 Sostenibilità carriere
A4.O2 – Promuovere benessere, equità, inclusione e pari opportunità	• Welfare e supporto psicologico • Politiche di parità e inclusione • Accessibilità ambienti e servizi • Sport universitario (CUS-MORE) • Iniziative su diritti e responsabilità civile	A4.In.3 Benessere organizzativo A4.In.4 Qualità percepita servizi A4.In.5 Inclusione ed equità
A4.O3 – Rafforzare senso di appartenenza e partecipazione	• Iniziative di ascolto e coinvolgimento • Valorizzazione ex alunni • Comunicazione interna partecipativa	A4.In.6 Partecipazione e appartenenza
A4.O4 – Integrare la sostenibilità come criterio strutturale di governo	• Integrazione sostenibilità in pianificazione • Promozione comportamenti sostenibili e digital sustainability • Bilancio di sostenibilità e partecipativo	A4.In.7 Sostenibilità ambientale operativa A4.In.8 Governance sostenibilità
A4.O5 – Sviluppare patrimonio edilizio ed energetico sicuro ed efficiente	• Efficientamento energetico e ambientale • Programmazione e manutenzione infrastrutturale • Monitoraggio 3D/digital twin edifici	A4.In.9 Qualità e sicurezza patrimonio edilizio
A4.O6 – Rafforzare sicurezza e prevenzione nei luoghi universitari	• Politiche e servizi di sicurezza • Formazione diffusa su prevenzione • Integrazione sicurezza nel benessere organizzativo	A4.In.10 Cultura della sicurezza e prevenzione



Ambito strategico 5: Governance, Risorse, Tecnologie

Codice	Obiettivo
A5.01	Rafforzare la capacità di governo dell’Ateneo garantendo la sostenibilità economica-finanziaria
A5.02	Consolidare il presidio istituzionale e il quadro normativo dell’Ateneo
A5.03	Guidare la trasformazione digitale e l’adozione strategica delle tecnologie
A5.04	Rafforzare la cybersicurezza e l’uso responsabile dell’intelligenza artificiale
A5.05	Integrare l’internazionalizzazione by design nei processi di Ateneo
A5.06	Potenziare la comunicazione istituzionale e l’identità di UniMORE

Vice Rettore agli Affari Legali ed Istituzionali: Giulio Garuti
Vice Rettore alla Trasformazione Digitale e all’IA: Costantino Grana
Delegato alla Comunicazione: Massimiliano Panarari
Vice Rettore alla Cooperazione Internazionale: Paolo Pavan
Pro Rettore Vicaria con Delega alla Pianificazione economico finanziaria: Giovanna Galli
Pro Rettore per Reggio Emilia: Cristina Iani

Coerenza con Bilancio Provisionale 2026

- 1. Osservatorio Strategico di Ateneo
- 2. Revisione delle Direzioni
- 3. Controllo di Gestione (investimenti necessari)
- 4. Revisione dei regolamenti (semplificazioni e risparmi)
- 5. Impegno per la trasformazione digitale, IA, Cyber (investimenti necessari, co-finanziamenti, partneriati e risparmi)
- 6. impegno per collaborazioni internazionali
- 7. Investimenti ingenti per comunicazione

Ricerca di co-finanziamenti, progetti per digitalizzazione, politica di gestione dei dati nazionale (MOU CINECA)

Sforzo per un aumento di finanziamenti in FFO, anche con progetti speciali

Tabella riassuntiva Ambito 5

Obiettivo	Azioni chiave	Indicatori di monitoraggio
A5.01 – Rafforzare la capacità di governo dell’Ateneo e garantire la sostenibilità economico-finanziaria	- Integrazione tra Piano Strategico, Bilancio e PIAO - Rafforzamento dell’Osservatorio Strategico di Ateneo (OSA) - Sistema integrato di gestione documentale (DMS) - Gestione del rischio e continuità operativa - Strumenti di partecipazione e formazione alla governance	A5.In.1 Standardizzazione documentazione governance A5.In.2 Sostenibilità economico-finanziaria (ISEF, ISP, benchmark) A5.In.5 Processi digitalizzati e automatizzati
A5.02 – Consolidare il presidio istituzionale e il quadro normativo	- Analisi e presidio normativo - Aggiornamento e semplificazione regolamenti - Riorganizzazione assetti partecipativi	A5.In.3 Aggiornamento corpus regolamentare
A5.03 – Guidare la trasformazione digitale e l’adozione strategica delle tecnologie	- Dematerializzazione e digitalizzazione end-to-end - Supporto data-driven tramite OSA - Rafforzamento competenze digitali - Interoperabilità servizi, cloud e infrastrutture	A5.In.5 Avanzamento trasformazione digitale A5.In.6 Qualità e adozione servizi digitali
A5.04 – Rafforzare la cybersicurezza e l’uso responsabile dell’Intelligenza Artificiale	- Rafforzamento infrastrutture di sicurezza - Integrazione sicurezza nei processi digitali - Policy IA etica, trasparente e controllata	A5.In.7 Resilienza sistemi informativi A5.In.8 Governance responsabile dell’IA
A5.05 – Integrare l’internazionalizzazione by design nei processi di Ateneo	- Integrazione dimensione internazionale in pianificazione e valutazione - Rafforzamento servizi per cooperazione internazionale - Partecipazione a reti e partenariati strutturati	A5.In.4 Mobilità della comunità studentesca A5.In.9 Cooperazioni internazionali attive A5.In.10 Integrazione internazionalizzazione nei processi
A5.06 – Potenziare la comunicazione istituzionale e l’identità di UniMORE	- Rafforzamento comunicazione interna - Comunicazione esterna bilingue e scientifica - Branding e reputazione internazionale - Ecosistema digitale evoluto (web, app, strumenti AI)	A5.In.11 Efficacia comunicazione istituzionale A5.In.12 Innovazione ecosistemi digitali

Target di posizionamento

- 1) RICERCA DI IMPATTO
- 2) LEADERSHIP SCIENTIFICA E PROGETTUALE
- 3) IL PHD COME ELEMENTO IDENTITARIO MOLTO PIÙ INTERNAZIONALE
- 4) DIDATTICA INNOVATIVA, PIÙ ISCRITTI
- 5) MENO DISPERSIONI, PIÙ LAUREATI DI QUALITÀ
- 6) OCCUPABILITÀ SEMPRE DI LIVELLI ECCELLENTI
- 7) UniMORE DI IMPATTO TERRITORIALE
- 8) TECH TRANSFER E IMRENDITORIALITÀ

1. COSTRUIRE IL FUTURO: *Ricerca, Didattica, Terza Missione*

TP	Target di Posizionamento	Indicatori integrati e benchmark
TP1	Qualità e impatto della ricerca. UniMORE consolida il proprio posizionamento tra le Università italiane di riferimento per qualità, competitività e impatto della ricerca, con una produzione scientifica riconosciuta a livello nazionale e internazionale e una presenza stabile nel top quartile degli Atenei comparabili.	FFO, Quota Premiale - Reclutamento Benchmark: FFO, Incidenza UniMORE su Sistema Nazionale.
TP2	Leadership scientifica e progettuale. L'Ateneo è riconosciuto per la capacità di guidare grandi progetti nazionali ed europei, con una leadership scientifica evidente, interdisciplinare e sostenuta da infrastrutture e servizi adeguati.	ANVUR, Numero progetti ERC/MSCA FIS/ FISA UniMORE come Host Institution Benchmark: Cruscotto ANVUR, Media progetti Grandi Atenei ERC/MSCA come Host Institution
TP3	Dottorato come ambiente formativo avanzato. Il Dottorato di Ricerca di UniMORE si afferma come ambiente formativo avanzato, internazionale e sostenibile, centrale per la crescita delle nuove generazioni di ricercatrici e ricercatori e per la reputazione scientifica dell'Ateneo.	FFO, Post Lauream Benchmark: FFO, Incidenza UniMORE su Sistema Nazionale.
TP4	Didattica di qualità e innovativa. UniMORE offre una didattica di elevata qualità, innovativa e inclusiva, capace di integrare ricerca, competenze trasversali e nuove metodologie, garantendo successo formativo e preparazione solida alle sfide del presente.	AlmaLaurea - Profilo dei laureati – Laureati Complessivamente soddisfatti del CdS Benchmark: AlmaLaurea, Università Regionali
TP5	Successo formativo e riduzione delle dispersioni. L'Ateneo riduce in modo strutturale le dispersioni e migliora la regolarità delle carriere, aumentando il numero di laureate e laureati anche in un contesto di contrazione demografica, attraverso politiche mirate di orientamento e accompagnamento.	AVA3, Incidenza studenti con almeno 40 CFU per anno solare Benchmark: AVA3, Aggregato Macroregionale.
TP6	Occupabilità e impatto formativo. Le laureate e i laureati di UniMORE presentano ottimi livelli di occupabilità e coerenza tra formazione e sbocchi professionali, contribuendo allo sviluppo economico e sociale dei territori.	CENSIS, Punteggio Occupabilità UniMORE nella classifica annuale Benchmark: Punteggio massimo Grandi Atenei.
TP7	Terza Missione e valore pubblico. UniMORE è riconosciuta come Ateneo ad alto impatto territoriale, sociale e sanitario, capace di tradurre conoscenza e ricerca in valore pubblico attraverso trasferimento tecnologico, public engagement e collaborazione con il sistema sanitario	AVA3, E.2.0.C. N° attività terza missione per docente Benchmark: AVA3, Aggregato Macroregionale.
TP8	Trasferimento tecnologico e imprenditorialità. Il trasferimento tecnologico e l'imprenditorialità accademica costituiscono un ecosistema maturo e riconosciuto, integrato con la ricerca e il sistema produttivo, capace di generare innovazione e sviluppo.	AVA3, E.2.0.A. Proventi per docente (Ricerche, TT, Finanziamenti) Benchmark: AVA3, Aggregato Macroregionale.

Target di posizionamento

- 9) RICONOSCIBILITÀ DI UNIMORE
- 10) ATTRATTIVITÀ NAZIONALE ED INTERNAZIONALE
- 11) INTERNAZIONALIZZAZIONE BY DESIGN
- 12) COMUNICAZIONE DELLA IDENTITÀ DI UNIMORE
- 13) BENESSERE E QUALITÀ DELLA VITA UNIVERSITARIA
- 14) EQUITÀ INCLUSIONE E SOSTENIBILITÀ RESPONSABILE
- 15) GOVERNANCE SOLIDA TRASPARENTE E DATA DRIVEN

2. RICONOSCIBILITÀ E REPUTAZIONE: *Identità, attrattività, internazionalizzazione*

TP	Target di Posizionamento	Indicatori integrati e benchmark
TP9	Riconoscibilità scientifica e istituzionale UniMORE rafforza la propria riconoscibilità scientifica e istituzionale, consolidando un’identità chiara e autorevole nel panorama universitario nazionale e internazionale.	QS Ranking, Punteggio Academic Reputation e International Research Network. Benchmark: QS Ranking, Best Performer italiano
TP10	Attrattività studentesca nazionale e internazionale. L’Ateneo aumenta in modo selettivo la propria attrattività per studentesse e studenti provenienti da fuori territorio e dall’estero, valorizzando la qualità dell’offerta formativa e la vita universitaria.	FFO, Quota base – Costo Standard. Benchmark: FFO, Incidenza UniMORE su Sistema Nazionale.
TP11	Internazionalizzazione by design. L’internazionalizzazione è pienamente integrata nei processi di Ateneo, con servizi, governance e strutture capaci di operare stabilmente in contesti internazionali e in reti scientifiche e istituzionali globali.	CENSIS, Punteggio Internazionalizzazione UniMORE nella classifica annuale. Benchmark: Punteggio massimo Grandi Atenei.
TP12	Comunicazione e identità di Ateneo. UniMORE sviluppa una comunicazione istituzionale coerente, riconoscibile e bilingue, capace di sostenere il posizionamento dell’Ateneo, rafforzare il senso di appartenenza e dialogare efficacemente con la società.	CENSIS, Punteggio Comunicazione e Servizi Digitali UniMORE nella classifica annuale. Benchmark: Punteggio massimo Grandi Atenei)

3. BENESSERE E SOSTENIBILITÀ: *Persone, comunità, governo responsabile*

TP	Target di Posizionamento	Indicatori integrati e benchmark
TP13	Benessere e qualità della vita universitaria. UniMORE è riconosciuta come Ateneo attento al benessere delle persone, alla qualità della vita universitaria e al senso di appartenenza della comunità accademica e studentesca.	GOOD PRACTICE - Punteggio sintetico di benessere Organizzativo. Benchmark, Good Practice, Media Atenei
TP14	Equità, inclusione e sostenibilità responsabile. Le politiche di equità, inclusione, valorizzazione delle diversità e sostenibilità ambientale, sociale ed economica costituiscono una dimensione strutturale e riconoscibile dell’identità dell’Ateneo.	QS Ranking, Punteggio Sustainability. Benchmark: QS Ranking, Best Performer italiano
TP15	Governance solida, sostenibile e affidabile. UniMORE opera con una governance solida, trasparente e data-driven, capace di integrare strategia, risorse, innovazione digitale, gestione del rischio e responsabilità istituzionale, a supporto del miglioramento continuo.	FFO, Facoltà assunzionali - Margine Benchmark: FFO, Facoltà assunzionali, Incidenza UniMORE su Sistema Nazionale.

IX. MONITORAGGIO DEL PIANO E PROIEZIONE DEGLI INDICATORI

Indicatori, proiezioni (revisionabili)

Coerenza con direttive ANVUR (quali?) e PQA

Il ruolo degli Osservatori Didattica, Ricerca e
Osservatorio Strategico di Ateneo



Previsione indicatori Ambito 1 – Ricerca, Dottorato, Alta Formazione

Esempi numerici di previsione di Indicatori e dei Target

(dettagli nel documento)

Codice	Indicatore	Descrizione tecnica	Previsione a 2 anni	Previsione a 4 anni
A1.In.1	Numero di pubblicazioni in “Prima Fascia”* area bibliometrica e non bibliometrica	Aree bibliometriche: Numero di pubblicazioni in Q1 (25%) e D1 (10%) secondo ASJC Scopus, per aree disciplinari di almeno un autore. Aree non bibliometriche: numero di Articoli su rivista di fascia A nello stesso Settore Concorsuale di almeno uno dei coautori e numero di monografie con editori che utilizzano la peer-review [Fonte: Ateneo]	Incremento percentuale. bibliom.: $\geq +1\%$ per Q1 e $\geq +2\%$ per D1: non bibliom.: $\geq +2\%$ fascia A; $\geq +1\%$ monogr.	$\geq +2\%$ rispetto al precedente per tutte le pubblicazioni
A1.In.2	Valore complessivo dei finanziamenti ottenuti da bandi competitivi internazionali ed europei	Valore Annuale in Mln€ dei Finanziamenti approvati da bandi competitivi internazionali (2024, 6.16 mln€; 2025 4,88 ml €) [Fonte: Ateneo]	$\geq +5\%$ rispetto al 2025	$\geq +5\%$ rispetto al precedente

Proiezione dei Target di Posizionamento

TP	Target di posizionamento	Indicatori integrati e benchmark	Previsione a 3 anni	Previsione a 6 anni
TP1	Qualità e impatto della ricerca	FFO, Quota Premiale - Reclutamento Benchmark: FFO, Incidenza UniMORE su Sistema Nazionale. (UniMORE, 2025: 2,38%)	$\geq +1\%$, rispetto al valore iniziale*	$\geq +2,5\%$, rispetto al valore iniziale*
TP2	Leadership scientifica e progettuale	ANVUR, Numero progetti ERC/ MSCA FIS/FISA UniMORE come Host Institution. Benchmark: Cruscotto ANVUR, Media progetti Grandi Atenei ERC/ MSCA come Host Institution (UniMORE, 2025: 15 (N*))	≥ 16 (N)	≥ 18 (N)

Obiettivi Estate 2026

- a) Informazione e Allineamento dell'Ateneo
- b) Inizio dei lavori di riorganizzazione amministrativa
- c) Inizio dell'OSA e degli Osservatori
- d) Inizio del Censimento della ricerca Centri/lab(unità)
- e) Allineamento con politiche Regionali
- f) Inizio di Bandi per giovani ricercatori
- g) Supporto a progetti di impatto, singoli e multidisciplinari
- h) Un progetto di Document Management System innovativo
- i) Una riprogettazione della comunicazione e del Web



a fine del 2026...

- a) Un modello di Orientamento per tutto l'anno
- b) Una revisionata strategia di organizzazione, PIAO, gestione economico/finanziaria
- c) La Definizione dell'Advisory Board
- d) L'inizio dell'Operatività dell'Osservatorio dei Dati; Il Censimento di laboratori/ricerca
- e) La realizzazione di alcuni centri di ricerca strategici (autofinanziati)
- f) Aggiudicazione per partenza biomedici e inizio progettazione per i Campus
- g) Linee guida per la sostenibilità della didattica
- h) Verificare un aumento delle iscrizioni e di visibilità di UniMORE
- i) Iniziative di Future Thinking
- j) Revisione di indicatori e target della strategia



Conclusioni

- **Progetto di lungo periodo** per contribuire responsabilmente al futuro del Paese
- **Ricerca di qualità, formazione e terza missione** come assi portanti della missione pubblica
- **Visione integrata** di ricerca, didattica, benessere e governance per generare valore duraturo
- **Superamento delle frammentazioni** in Ateneo
- **Osservatori di Ateneo** come presidio stabile di analisi e supporto decisionale complementari al PQA
- **Attuazione graduale e adattiva**, con progressivo consolidamento di indicatori e metriche
- **Monitoraggio strutturato dal 2026**, in una logica di miglioramento continuo e responsabilità condivisa
- **Partecipazione sostanziale della comunità accademica** per fare del Piano uno strumento vivo di governo e identità
- **Integrazione con le città, i territori, la società**, l'Europa in un momento geopolitico complesso

«Non temete i momenti difficili: è da lì che nasce il meglio.»
— Rita Levi-Montalcini

