

Piano Strategico 2019-2023



Trieste, dicembre 2019

INDICE

1. I FONDAMENTI DELLA STRATEGIA	2
2. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA	5
3. L'ATENEO IN CIFRE	7
4. ANALISI DI POSIZIONAMENTO	12
5. GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	19
6. OBIETTIVI STRATEGICI, AZIONI E INDICATORI.....	25

Il Piano Strategico è il documento di programmazione che definisce la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi di UniTs; rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo e le strategie per il loro conseguimento entro scenari di medio-lungo periodo.

Se il Piano strategico 2016-2018 ha rappresentato l'occasione per definire la missione, la visione e i valori di base ed ha interpretato il ruolo strategico di UniTs, adeguandolo agli importanti cambiamenti intervenuti a livello sia normativo che di riorganizzazione interna, questo nuovo Piano Strategico 2019-2023 nasce a valle di una prolungata crisi economica e di una progressiva riduzione dei finanziamenti pubblici al sistema universitario e, ancor più che in passato, rappresenta uno strumento fondamentale per investire sul futuro, oltre che un'occasione per ridefinire le direttrici strategiche di UniTs: la didattica e la ricerca di eccellenza, il suo ruolo internazionale e la garanzia di un diritto allo studio effettivo per gli studenti. In considerazione di ciò il nuovo Piano strategico è stato esteso ad un quinquennio di azioni operative e linee di intervento volte a garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici.

In coerenza con le linee generali di indirizzo per la programmazione delle università italiane e con lo studio di analoghi processi posti in essere da altre istituzioni, UniTs ha definito una mappa strategica volta a rendere l'Ateneo sempre più competitivo a livello nazionale e internazionale.

1.1 FONDAMENTI DELLA STRATEGIA

LA MISSIONE

“L'Università degli Studi di Trieste è un'istituzione pubblica di alta cultura, laica, pluralista e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico ed economico, in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica e agli impegni internazionali assunti dall'Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria.

Sono compiti primari dell'Università la ricerca scientifica e l'alta formazione, al fine di promuovere lo sviluppo culturale, civile, sociale ed economico della Repubblica. L'Università riconosce che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca e che entrambe, ove previsto, sono inscindibili dall'attività assistenziale.”

(art. 1 dello Statuto)

LA VISIONE – CONDIVIDERE PER CAMBIARE E CRESCERE

UniTs si sviluppa in un contesto territoriale particolarmente stimolante: può contare su una stabile connessione con il sistema cittadino e regionale che spazia dai rapporti con le Università della regione e con gli Enti di ricerca all'attività assistenziale.

Il vivace contesto cittadino e la collocazione geostrategica nell'ambito dell'Europa centrale le permettono di svolgere un ruolo di “cerniera” a livello continentale, di vedere riconosciuta a livello

internazionale la qualità della propria Didattica e di ottenere significativi risultati della Ricerca con eccellenze in tutti i settori.

Proprio per questa sua peculiarità vuole essere e apparire un ambiente aperto, stimolante, innovativo, in grado di fornire uno spazio per la crescita e lo sviluppo degli studenti, dei docenti, dei ricercatori e del personale tecnico-amministrativo.

Con questo obiettivo di ampio respiro UniTs mira a crescere nella sua globalità e nella sua armonia puntando sul coinvolgimento di tutta la comunità accademica e cittadina, sul rispetto e sulla valorizzazione delle diverse inclinazioni, sullo sviluppo di una politica di responsabilità, di crescita e potenziamento delle competenze e delle progettualità interne, su una cultura del progetto e del risultato, diffusa a tutti i livelli.

UniTs vuole riavvicinarsi al concetto primo di *Universitas*, vuole riappropriarsi delle missioni istituzionali che la stessa Carta Costituzionale consacra, rimettendo al centro dell'attenzione la comunità studentesca e l'esercizio della conoscenza critica.

Vuole farsi promotore del recupero di un'autonomia responsabile, vuole imprimere nuova linfa alle relazioni istituzionali a livello cittadino, regionale e nazionale, al fine di riacquisire nuova centralità nel quadro dei rapporti istituzionali, in una prospettiva di partecipazione attiva alle scelte che coinvolgono il mondo accademico.

Si propone quindi di svolgere un ruolo propulsivo e di agire definendo strategie, sinergie, nuovi percorsi e nuove professionalità.

Attraverso l'integrazione delle idee e delle persone, vuole far crescere una realtà di città universitaria, che non solo fa parte del territorio, ma diventa essa stessa il territorio.

I VALORI

UniTs accoglie e supporta persone di tutte le provenienze geografiche, facendo fronte alle necessità di una popolazione sempre più varia e di un'economia globale.

Riconosce la propria appartenenza allo Spazio Europeo della Ricerca e dell'Istruzione Superiore (European Higher Education Area - EHEA) e ne fa propri principi e strumenti. Promuove la propria dimensione internazionale, favorendo l'integrazione e la cooperazione tra le strutture universitarie e i gruppi di ricerca, con particolare attenzione alle aree transnazionali.

UniTs riconosce e valorizza la propria dimensione locale ed il territorio nel quale si trova ad operare. La collocazione geografica peculiare, la sua storia unica garantiscono opportunità e strumenti incomparabili per lo sviluppo e la crescita di tutta una comunità, che si estende oltre i "confini" della Regione e del Paese.

Sostiene la mobilità di tutte le sue componenti, facilitando l'accesso alle proprie attività di ricerca e di formazione da parte di studenti, ricercatori e docenti stranieri.

A tal fine, promuove l'istituzione di insegnamenti e corsi di studio in lingue diverse dall'italiano, il reciproco conferimento e riconoscimento dei titoli di studio, l'attivazione di percorsi formativi integrati con università straniere.

UniTs, inoltre, promuove le condizioni che rendono effettivo l'esercizio del diritto allo studio. A tal fine, sostiene, anche con il contributo di soggetti esterni, l'istituzione di borse e premi di studio per studenti capaci e meritevoli ed eroga contributi e agevolazioni per studenti che collaborino nelle attività di servizio. Provvede all'organizzazione e alla predisposizione di sale di studio, biblioteche, laboratori e di ogni altra risorsa utile a completare l'esperienza formativa degli studenti.

Infine, UniTs promuove la qualità della vita universitaria per gli studenti e per il personale, dedicando attenzione alle condizioni di studio e di lavoro, con particolare riferimento alla salute, alla sicurezza e alla funzionalità degli ambienti; al benessere lavorativo, alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al superamento delle barriere nei confronti delle persone diversamente abili, alla promozione di attività culturali, sportive e ricreative.

UNA STORIA DI ECCELLENZE



Agli albori dell'istruzione universitaria a Trieste, si rintraccia la presenza di James Joyce quale insegnante di inglese presso la Scuola Superiore di Commercio "Revoltella", dal 1913 al 1920. Joyce a Trieste fu in amicizia con Italo Svevo e pubblicò libri di successo, come la raccolta di racconti *Dubliners*, del 1914.



A Trieste insegnò, dal 1923 al 1961, uno dei padri della demoscopia italiana, Pierpaolo Luzzatto Fegiz, fondatore della Doxa, che introdusse in Italia le più moderne tecniche dei sondaggi dell'opinione pubblica.



Il prof. Bruno de Finetti è stato docente presso l'Ateneo dal 1939 al 1954. La sua attività di ricerca ha riguardato temi centrali dell'economia, della statistica e del calcolo delle probabilità. A lui l'Ateneo ha intitolato il Dipartimento di Scienze economiche aziendali, matematiche e statistiche.



Insegnò all'ateneo triestino, dal 1953 al 1988, anche uno dei protagonisti della psicologia sperimentale nazionale Gaetano Kanizsa, autore del famoso "triangolo di Kanizsa" e fondatore dell'Istituto di Psicologia dell'Ateneo.



Docente di diritto amministrativo dell'Ateneo triestino è stato Vittorio Bachelet dal 1962 al 1968. Giurista molto impegnato in campo culturale e istituzionale nazionale, Vicepresidente del Consiglio Superiore della Magistratura, scomparve tragicamente colpito da un commando delle Brigate rosse.



Il prof. Luciano Fonda, uno dei più noti fisici italiani, viene considerato il fondatore dell'unico sincrotrone nazionale, Elettra, realizzato nel 1993 in provincia di Trieste. È stato docente dell'Università di Trieste dal 1961 al 1998.



Internazionalmente nota è la figura di Margherita Hack, docente di astrofisica dell'Università di Trieste dal 1964 al 1997. Prima donna a dirigere un osservatorio astronomico in Italia, ha svolto un'importante attività di divulgazione e ha dato un considerevole contributo alla ricerca per lo studio e la classificazione spettrale di molte categorie di stelle.



Un docente di grande prestigio dell'ateneo giuliano è il noto germanista Claudio Magris, che ha insegnato letteratura tedesca dal 1968 al 2006. Professore Emerito dell'università di Trieste, saggista e romanziere, è stato considerato più volte, in ambienti internazionali, molto prossimo al conseguimento del Premio Nobel per la letteratura.

2. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA

La pianificazione strategica si è sviluppata nell'ambito di un percorso partecipato, partendo da un'attenta analisi di posizionamento basata sui principali aspetti che caratterizzano UniTs. Sono state accolte e integrate tutte le azioni dirette a concretizzare gli indirizzi strategici indicati dal MIUR, accompagnate a politiche volte alla riduzione degli abbandoni, al supporto durante il percorso accademico, all'aumento dell'offerta didattica in lingua straniera, al sostegno alla mobilità internazionale, al potenziamento della ricerca, dell'innovazione e dell'imprenditorialità, in un'ottica di integrazione e semplificazione dei processi.

Tutti questi obiettivi si accompagnano allo sforzo di garantire un futuro accademico sostenibile, dotando l'Ateneo e la sua comunità di migliori servizi e infrastrutture per fruire della didattica, studiare, fare sperimentazione e ricerca.

Da queste premesse, che hanno costituito la base di partenza per impostare la nuova pianificazione strategica, il Rettore ha avviato un processo di approfondimento con il vertice politico e amministrativo (Prorettore, Direttore Generale, Collaboratori Delegati e Referenti del Rettore, Direttori dei Dipartimenti), volto a condividere le azioni strategiche per l'attuazione del Piano strategico e a valutarne l'impatto amministrativo, tecnico ed economico attraverso specifici indicatori.

Sono stati analizzati anche i documenti di pianificazione dei Dipartimenti nei quali, a partire dalle prime linee strategiche di Ateneo e dall'analisi degli atti posti in essere nei processi di assicurazione della qualità, ogni Dipartimento ha delineato le proprie scelte di sviluppo sulla base degli indirizzi comuni. I documenti di pianificazione dei Dipartimenti verranno successivamente aggiornati al fine di realizzare un percorso di pianificazione integrata nel rispetto delle specificità delle singole strutture.

Il Piano strategico 2019-2023 costituisce il primo elemento del percorso di armonizzazione dei vari documenti programmatici di UniTs, inclusa la definizione del Budget unico di Ateneo e del Piano integrato della performance, assicurando in questo modo la coerenza tra pianificazione strategica, azione amministrativa e programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nel rispetto di quanto indicato da ANVUR nelle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane.

I RIFERIMENTI MINISTERIALI, REGIONALI E DI CONTESTO DELLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

- | Agenda 2030 ONU – Obiettivi per lo sviluppo sostenibile
- | Obiettivi e logiche definite dallo Spazio europeo dell'istruzione superiore (European Higher Education Area - EHEA)
- | Programmazione comunitaria dei fondi di coesione europea 2014/2020 e 2021/2027 e relativa Strategia di Specializzazione intelligente (S3) della Regione FVG
- | Programmazione del sistema universitario MIUR 2019/2021
- | Programma triennale Regione FVG 2019/2021 – Finanziamenti al sistema universitario regionale
- | Piano strategico 2016-2018
- | Risultati della Programmazione del sistema universitario MIUR 2016/2018

- | Programma elettorale del Magnifico Rettore per il sessennio 2019/2025
"Condividere per cambiare e crescere"
- | Politiche per la qualità dell'Università di Trieste
- | Relazione annuale del Nucleo di valutazione 2019
- | Relazione sulla performance 2018
- | Rapporto ANVUR Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio 2019
- | Bilancio d'esercizio 2019 e Budget unico 2020

3. L'ATENEO IN CIFRE



STRUTTURE

4 | Sedi in Regione – Trieste, Gorizia, Pordenone e Portogruaro

10 | Dipartimenti

8 | Centri interdipartimentali di ricerca

9 | Biblioteche (con 14 punti di servizio)

1.885 | Posti di lettura

255 | Aule

185 | Postazioni PC e terminali destinati al pubblico



OFFERTA FORMATIVA A.A. 2019/2020

30 | Corsi di Laurea

28 | Corsi di Laurea magistrale

6 | Corsi di Laurea magistrale a ciclo unico

7 | Corsi di Laurea e Laurea Magistrale attivati dagli Atenei partner in modalità interateneo

28 | Scuole di specializzazione (a.a. 2018/2019)

11 | Dottorati di ricerca

4 | Corsi di Dottorato attivati dagli Atenei partner in modalità interateneo

9 | Master di I livello

12 | Master di II livello

1 | Corsi di perfezionamento



STUDENTI

Corsi di Laurea triennale e magistrale (Dati riferiti all'a.a. 2018/19)

15.851 | **Iscritti** a corsi di laurea e laurea magistrale di cui **4.760** iscritti al I anno – I e II livello

| 56,6% donne

di cui | 73,4% residenti fuori dalla provincia di Trieste

| 7,6% cittadini stranieri

Formazione Post Lauream (Dati riferiti all'a.a. 2018/19)

1.007 | **Iscritti** ai corsi Post Lauream

| 317 dottorandi

| 537 specializzandi

| 146 iscritti ai Master (I e II livello)

| 7 iscritti a Corsi di Perfezionamento

| 57,2% donne

di cui | 78,2% residenti fuori dalla provincia di Trieste

| 11,3% cittadini stranieri



LAUREATI E TITOLI POST LAUREAM

Laureati (Dati riferiti all'anno solare 2019)

3.013 | **Laureati** a corsi di laurea e laurea magistrale

| **1.665** laureati triennali

| **896** laureati magistrali

| **452** laureati a ciclo unico

| **57,6%** tasso di occupazione dei laureati a 1 anno dalla laurea (dato rilevato nel 2018 con riferimento ai laureati 2017)

| **52,9%** tasso medio nazionale di occupazione dei laureati a 1 anno dalla laurea (dato rilevato nel 2018 con riferimento ai laureati 2017)

Post Lauream (Dati riferiti all'anno solare 2019)

306 | **Titoli** Post Lauream conseguiti

| **91** dottori di ricerca

| **110** specializzati

| **105** master (I e II livello)



INTERNAZIONALIZZAZIONE

506 | Studenti in uscita programma Erasmus+ (Studio e Traineeship) a.a. 2017/2018

78 | Studenti in uscita - altri programmi internazionali a.a. 2017/2018

283 | Studenti in entrata programma Erasmus+ (Studio e Traineeship) a.a. 2017/2018

12 | Studenti in entrata - altri programmi internazionali a.a. 2017/2018

160+ | Memorandum of Understanding

70 | Protocolli esecutivi per la ricerca

12 | Network internazionali



PERSONALE

Corpo Docente (Dati al 31/12/2019)

115 | Professori Ordinari

317 | Professori Associati

137 | Ricercatori di ruolo

84 | Ricercatori a tempo determinato

653 | Totale

| 1,7% provenienti dall'estero

| 34,6% donne

Staff Tecnico Amministrativo (Dati al 31/12/2019)

578 | Unità di Personale Tecnico Amministrativo

29 | Collaboratori ed esperti linguistici

| 1,2% a tempo determinato

| 60,0% donne



RICERCA E TRASFERIMENTO DELLA CONOSCENZA

(Dati al 31/12/2019)

130 | Assegnisti di ricerca

317 | Dottorandi di ricerca (a.a. 2017/18)

134 | Brevetti attivi

21 | Imprese Spin-off attive



PATRIMONIO LIBRARIO

(Dati al 31/12/2019)

1.832.174 | Volumi

1.888 | Abbonamenti correnti e periodici cartacei

15.165 | Periodici elettronici



SODDISFAZIONE DEGLI STUDENTI

Opinioni degli studenti sulle attività didattiche (Rilevazione a.a.18/19)

89.252 | Questionari raccolti

98% | degli insegnamenti valutati

85% | Soddisfazione complessiva per gli insegnamenti valutati

Opinioni degli studenti sull'esperienza complessiva dell'anno accademico appena concluso (Rilevazione a.a.18/19)

12.568 | Questionari raccolti

79% | Copertura della rilevazione

81% | Studenti complessivamente soddisfatti

Opinioni degli studenti sugli esami sostenuti nell'anno accademico (Rilevazione a.a.18/19)

51.454 | Questionari raccolti

86% | Esami valutati

86% | Soddisfazione complessiva per le modalità di svolgimento

4.ANALISI DI POSIZIONAMENTO

L'analisi del contesto, finalizzata a valutare i punti di forza e di debolezza di UniTs, nonché le opportunità e le minacce derivanti dall'ambiente esterno, attraverso lo svolgimento dell'analisi SWOT relativa ai punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), opportunità (Opportunities) e minacce (Threats), rappresenta una tappa fondamentale del processo di pianificazione, da cui partire per definire gli obiettivi strategici e le azioni per il loro raggiungimento.

Per svolgere questa analisi di posizionamento, sono stati presi in considerazione numerosi documenti, di Ateneo e di sistema, nell'intento di mettere in atto politiche coerenti con la programmazione nazionale, correlata a sua volta agli obiettivi a livello europeo dell'istruzione superiore.

PUNTI DI FORZA

CONNESSIONE CON IL SISTEMA CITTADINO E REGIONALE	Storica connessione con il sistema cittadino e regionale di appartenenza	Il capoluogo giuliano ha acquistato negli anni prestigio a livello internazionale per l'eccellenza del suo sistema scientifico, grazie agli oltre 30 centri di ricerca presenti sul territorio, conosciuto come "Sistema Trieste". La città e la sua provincia, infatti, vantano una delle maggiori concentrazioni di istituzioni scientifiche d'Italia. In questo contesto, UniTs può contare su una stabile connessione con il sistema cittadino e regionale che spazia dai rapporti con le Università della Regione e con gli Enti di ricerca, all'attività assistenziale.
	Partecipazione al sistema locale dell'innovazione	UniTs ha costruito negli anni una solida rete di relazioni con gli Enti di ricerca del territorio, imprese e istituzioni culturali. Essa costituisce una risorsa fondamentale per supportare i piani di sviluppo dell'Ateneo. La strategia che UniTs persegue guarda al sistema universitario regionale, in modo integrato con gli enti di ricerca, per realizzare quella massa critica necessaria alla piena realizzazione dei processi di didattica, ricerca e trasferimento della conoscenza.

SISTEMA DI ASSICURAZIONE QUALITÀ AL TOP

Giudizio finale nel processo di Accreditamento Periodico ANVUR svolto nel 2018: Livello A – giudizio molto positivo

Con la Delibera n.161 del 03/07/2019, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR, confermando il giudizio proposto dalla Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) al termine della visita di Accreditamento di novembre 2018, ha accreditato UniTs con il giudizio più alto (*punteggio finale 7,61*) riconoscendo ben 3 prassi meritorie.

Piena funzionalità del Sistema di Assicurazione Qualità con risultati in continuo miglioramento

Il Rapporto ANVUR ha evidenziato come UniTs abbia implementato in questi anni un Sistema di Assicurazione della Qualità concreto e credibile. La visione della qualità diffusa in Ateneo risulta realmente supportata da un'organizzazione in grado di realizzarla, di verificarne periodicamente l'efficacia delle procedure e in cui agli studenti è attribuito un ruolo attivo e partecipativo ad ogni livello.

QUALITÀ DELLA DIDATTICA

Qualità della didattica, con numerosi corsi collocati ai vertici degli indici di gradimento

Più del 60% dei corsi offerti da UniTs presenta elementi distintivi rispetto al contesto regionale o macroregionale. In particolare, vi sono 35 Corsi di Studio unici in regione, 5 unici nel Triveneto di cui 2 presenti in meno di 5 sedi nazionali. Inoltre, l'ultima rilevazione delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche evidenzia una soddisfazione complessiva per gli insegnamenti valutati che a livello di Ateneo raggiunge un punteggio di 7,8 su una scala da 2 a 10.

Disponibilità di offerta formativa internazionale

UniTs offre corsi di studio in convenzione con Atenei stranieri per il rilascio del doppio titolo e, coerentemente con l'obiettivo di potenziare l'attrattività di UniTs nei confronti di studenti stranieri, sono programmati corsi di studio di primo e secondo livello interamente in lingua inglese e altri che prevedono l'attivazione di percorsi in lingua inglese.

Eccellente offerta di terzo livello (dottorati e scuole di specializzazione)

L'offerta formativa post lauream prevede, in tutte le tre aree ERC, un ventaglio ampio e completo di corsi di specializzazione, master e dottorati. Per l'a.a. 2018/19 tutti i corsi di dottorato presentati da UniTs sono stati effettivamente accreditati dal MIUR e, tra questi ultimi, otto corsi su undici sono stati anche considerati innovativi dal Ministero.

Tasso di occupazione dei laureati superiore alla media nazionale

Secondo l'ultima indagine Almalaurea il tasso di occupazione dei laureati a 1 anno dalla laurea è del 57,6%, la media nazionale si attesta al 52,9%. Inoltre, sono il 56,2% gli occupati che considerano il titolo molto efficace o efficace per il lavoro che svolgono, contro un 54,7% complessivo a livello nazionale.

	Buon posizionamento nei ranking nazionali e internazionali	Distinguendosi in alcune discipline chiave, in cui vanta posizionamenti particolarmente lusinghieri, UniTs consegue da anni risultati complessivamente positivi nelle classifiche, nazionali ed internazionali, relative all'istruzione universitaria nel mondo.
	Lauree magistrali attrattive nei confronti di laureati di altri atenei	Dagli indicatori ANVUR per il monitoraggio dei Corsi di Studio pubblicati a giugno 2019 si rileva che per le Lauree Magistrali UniTs ha un'attrattività nei confronti di laureati in altri Atenei pari, nel 2018, al 44,3%, migliore sia rispetto al dato macroregionale (41,7%), sia rispetto al dato nazionale (33,65%).
	Politiche consolidate per il diritto allo studio	L'Ateneo ha adottato una politica di tasse per gli studenti tra le più basse e le più progressive in Italia. Particolarmente vantaggiosa è la tassa che pagano gli studenti stranieri (476 Euro annui, indipendentemente dal reddito). Inoltre, per quanto riguarda l'offerta per la residenzialità, l'Ateneo mette a disposizione di studenti e ricercatori la residenza ex Ospedale Militare e il Collegio universitario Luciano Fonda, che ospita e supporta con borse di studio studenti meritevoli di tutto il mondo permettendo loro di frequentare i corsi dell'Università di Trieste.

COLLOCAZIONE GEOGRAFICA STRATEGICA	Presenza di studenti stranieri significativamente superiore alla media nazionale	UniTs, con un numero di studenti stranieri pari all'7,6% per l'a.a. 2018/2019, si colloca tra i primi posti in Italia tra le Università statali (escluse quelle per Stranieri) per percentuale di studenti stranieri iscritti.
	Collocazione geostrategica centrale in Europa	La collocazione geostrategica nell'ambito dell'Europa centrale è un valore aggiunto di UniTs, che può consentirci di svolgere un ruolo di "cerniera" a livello continentale per sostenere la proiezione internazionale delle attività di ricerca e dar voce a livello europeo alle istanze del territorio.
	Forte vocazione all'internazionalizzazione della città di Trieste	Il riconoscimento di Trieste come Città della Scienza 2020 conferma e rafforza il ruolo della città quale fulcro di una rete di centri di ricerca a livello nazionale ed internazionale, a beneficio dell'intero sistema regionale, e costituisce un'importante opportunità per la promozione e la valorizzazione delle attività di ricerca a tutti i livelli. Lo spirito internazionale della città, che negli ultimi anni ha avuto un nuovo slancio, presenta molti elementi che dovranno essere valorizzati: non solo compensi economici e benefici materiali, ma un ambiente di ricerca accogliente, la disponibilità di risorse per progetti di ricerca e, più in generale, la qualità della vita: scuola, cura della salute, ambiente culturale e sicurezza sociale.

SIGNIFICATIVI RISULTATI DELLA RICERCA	Eccellenza nella ricerca in molti settori ERC	UniTs mantiene da tempo la propria vocazione di research university multidisciplinare, aperta all'internazionalità, contando sulla qualità della ricerca di base e applicata, requisito indispensabile per garantire agli studenti un'istruzione superiore di alto livello scientifico e didattico.
	Presenza di 2 Dipartimenti di Eccellenza MIUR per il 2018 - 2022	Due tra i dieci Dipartimenti di UniTs (il Dipartimento di Matematica e Geoscienze e il Dipartimento di Scienze mediche, chirurgiche e della Salute) sono stati selezionati dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca tra i 180 Dipartimenti di Eccellenza ammessi al finanziamento per il quinquennio 2018-2022.
	Ottime performance nell'ambito dell'imprenditorialità accademica	La presenza di un qualificato servizio di trasferimento tecnologico finalizzato al sostegno dei processi di valorizzazione dei risultati della ricerca di Ateneo, da destinare principalmente alle piccole e medie imprese locali, permette a UniTs di mantenere gli ottimi risultati ottenuti sia in termini di brevetti che di spin off.

PUNTI DI DEBOLEZZA

RIDUZIONE NUMEROSITÀ STUDENTI, DOCENTI, PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO	Calo progressivo del numero degli iscritti, solo parzialmente arginato	Fino al 2014 UniTs ha subito un costante calo degli iscritti. Dal 2015 si assiste invece ad un'inversione di tendenza che, per quanto leggermente inferiore al dato nazionale, appare comunque positiva.
	Organico docente e TA in sensibile diminuzione	Il calo dell'organico negli ultimi anni vede, a fine 2019, un numero di docenti di ruolo a tempo indeterminato pari a 569 (erano 678 nel 2013) e di personale TA pari a 607 (erano 710 nel 2013). In entrambi i casi, l'organico risulta sottodimensionato per competere efficacemente su scala globale, soprattutto se rapportato con la numerosità degli studenti.
NON COMPLETA VALORIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PUBLIC ENGAGEMENT	Risultati nel public engagement non ancora consolidati	Secondo il Rapporto VQR 2011/2014, UniTs presenta una attività di public engagement che viene svolta complessivamente con buoni risultati; tuttavia, le attività svolte nell'ambito della terza missione, pur presenti e diffuse, appaiono ancora frazionate e necessitano di una migliore visibilità.
	Network Alumni ancora non adeguatamente strutturato	La mancanza di un'efficace struttura associativa dei propri Alumni non consente ancora a UniTs di mettere a sistema le potenzialità di innovazione del network dei propri laureati.

COMPLESSITÀ GESTIONALI	Età media dell'organico in aumento	L'età media di docenti e personale tecnico amministrativo di UniTs si attesta oggi rispettivamente su 56 e 54 anni; il reclutamento deve tenere in considerazione tale dato, al fine di abbassare l'attuale media, e considerare prioritario il reclutamento di personale giovane in tutti i ruoli e in tutte le posizioni.
	Parziale sovrapposizione dell'offerta formativa a livello regionale	Nonostante lo sviluppo, negli ultimi anni, di una progressiva politica dell'offerta formativa volta a potenziare l'attivazione di corsi interateneo con l'Università di Udine, permangono ancora ambiti di parziale sovrapposizione caratterizzati, in alcuni casi, da una limitata attrattività.
	Eccessiva burocratizzazione sul fronte gestionale	È profondamente sentita la necessità di semplificazione delle procedure in tutti i campi della vita dell'Ateneo. In un quadro di regole trasparenti e condivise, la capacità e l'autonomia decisionale rappresentano un volano dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa.
	Sedi universitarie diffuse sul territorio	L'articolazione delle sedi, pur garantendo una presenza diffusa di UniTs sul territorio regionale, si configura come un elemento di complessità gestionale.

OPPORTUNITÀ

LEVA DELLA DIGITALIZZAZIONE (PIANO TRIENNALE AGID)	L'impatto della tecnologia è collegato sia a fattori di offerta, come la diffusione di tecniche di insegnamento on-line, sia a fattori di domanda, come le esigenze degli studenti "nativi digitali" che richiedono la presenza di personale adeguatamente formato. Questi fattori avranno un impatto sui modelli di gestione, di insegnamento e apprendimento. La leva della digitalizzazione sta guidando una rivoluzione le cui sfide devono essere accolte per garantire a chi si laurea a Trieste una formazione al passo con i tempi e le condizioni per un rapido inserimento nel mondo del lavoro nei contesti più qualificati e innovativi.
POTENZIALE DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE ANCHE IN TERMINI DI FINANZIAMENTI EUROPEI	La massa crescente di dati per la didattica e la ricerca e la natura applicata dell'intelligenza analitica ci obbligano a comprendere il potenziale dell'Intelligenza Artificiale (IA) nello specifico settore disciplinare. La Commissione Europea ha previsto finanziamenti pubblici e privati di 20 miliardi di euro nella ricerca e nell'innovazione nel campo dell'IA fino al 2020 e poi altri 20 miliardi all'anno fino al 2030 e già oggi i progetti Horizon 2020 finanziati dall'UE vedono gli Atenei come partner di ecosistemi estesi di Intelligenza Artificiale.

ECOSISTEMA LOCALE IN ESPANSIONE, IN CUI UNITS PUÒ ASSUMERE UN RUOLO DI CATALIZZATORE ANCHE A LIVELLO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	Il SiS FVG – Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli Venezia Giulia, coordinato da Area Science Park, rappresenta l'iniziativa di networking delle istituzioni di ricerca della Regione. SiS FVG costituisce lo strumento strategico per la valorizzazione del sistema scientifico-tecnologico e dell'innovazione regionale e per assicurare adeguate ricadute sul territorio delle attività di ricerca dal punto di vista socio-economico. UniTs si inserisce a pieno titolo nelle varie azioni promosse attraverso il coordinamento regionale.
COORDINAMENTO STRATEGICO E PROGRAMMAZIONE DIDATTICA INTEGRATA CON GLI ATENEI REGIONALI	La collaborazione con l'Università di Udine e SISSA va ulteriormente rafforzata riempiendo di contenuti il patto federativo: in una comunità regionale di un milione e duecentomila abitanti è velleitario e irragionevole inseguire una politica di competizione non guidata. Partire da una situazione già consolidata garantisce per il futuro il buon esito della collaborazione.
ESOF 2020	ESOF 2020 dovrà rappresentare per Trieste quello che è stato EXPO 2015 per Milano ed è un'occasione da non perdere. L'evento sarà preceduto da una serie di attività ed iniziative correlate (proESOF2020) realizzate con il coinvolgimento delle istituzioni scientifiche regionali nella cornice del Porto Vecchio. E proprio lo sviluppo del Porto potrà costituire un momento trainante in particolare su aree ad alto contenuto innovativo come la mobilità, le <i>città intelligenti</i> , la nuova logistica e i poli di distribuzione.
BANDI HORIZON EUROPE 2021/2027	La definizione del nuovo programma quadro di finanziamento europeo, Horizon Europe, permetterà a UniTs di contribuire alla progettazione di nuovi modelli di cooperazione, di networking e di finanziamento della ricerca e della mobilità internazionale. Anche il nuovo programma Erasmus plus, con un raddoppio di bilancio, offre opportunità per lo sviluppo di nuovi concetti di Università.
SISTEMI DI MONITORAGGIO E AUTOVALUTAZIONE CONDIVISI PER LA VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE	L'introduzione, all'interno del Sistema AVA, di strumenti per il monitoraggio e l'autovalutazione della ricerca e della terza missione, rappresenta un importante supporto per aiutare gli Atenei e i Dipartimenti a riflettere sul grado di consapevolezza della loro attività programmatica in materia di ricerca dipartimentale, e fornisce gli elementi necessari ad ancorare tale riflessione a indicatori e dati reali. La diffusione di tali dati, inoltre, può fornire alle parti interessate (studenti, famiglie, aziende, enti pubblici ecc.) informazioni più tempestive circa le competenze esistenti nei vari dipartimenti universitari e gli indirizzi delle loro attività di ricerca, contribuendo quindi a rafforzare e a rendere più agevole e mirata la collaborazione tra Università, ricerca e società civile.
POTENZIALE DEL TEMA ENERGETICO COME CATALIZZATORE DI RICERCA, DIDATTICA E TERZA MISSIONE, NONCHÉ COME FONTE DI FINANZIAMENTO IN TERMINI DI RISPARMIO	Il tema energetico è una delle sfide globali più cogenti ed uno degli elementi centrali della politica in EU: la Commissione ha approvato il Green Deal, investimenti per mille miliardi in 10 anni con lo scopo di raggiungere emissioni zero nel 2050, mentre specificatamente per la ricerca e sviluppo sono attesi indicativamente 10 miliardi di euro solo da Horizon Europe sul cluster Climate-Energy-Mobility, offrendo notevoli opportunità di finanziamento per la ricerca in Ateneo, anche facendo leva sull'esistente spessore scientifico in questo campo. L'Università, in quanto produttrice di conoscenza <i>super partes</i> , è inoltre l'istituzione ideale nel supporto tecnico alle decisioni politico-economiche in ambito energetico. L'Università e le sue infrastrutture si prestano poi ad essere esse stesse laboratorio sul tema energetico, sia per la ricerca che per la didattica, dove l'energia si pone come area trasversale su cui far convergere un'offerta didattica interdisciplinare. Ciò si traduce peraltro in un consistente risparmio annuale.

MINACCE

AUMENTO DELLA COMPETIZIONE, ANCHE INTERNAZIONALE, TRA ATENEI	La crescente mobilità di studenti e ricercatori ha inasprito la concorrenza, anche internazionale, per i talenti. Perciò, la sfida che ciascun Ateneo deve affrontare è quella di risultare un luogo attrattivo per studenti e docenti non più soltanto a livello regionale o nazionale, bensì a livello europeo e, in certi settori, mondiale. Sotto questo aspetto, i punti più rilevanti non riguardano solo compensi e benefici, ma anche la creazione di un ambiente favorevole alla ricerca e alla didattica, la disponibilità di risorse facilmente utilizzabili da parte dei ricercatori, nonché la reputazione accademica.
POLITICA UNIVERSITARIA PRIVA DI RIFERIMENTI STABILI A LIVELLO NAZIONALE CON NORMATIVA SPESSO INCERTA	La mancanza di riferimenti stabili nella politica universitaria nazionale si accompagna ad un'eccessiva rigidità e numerosità della normativa (leggi, decreti, circolari), spesso di non facile interpretazione e attuazione. Tale situazione rende complesso per gli Atenei definire programmi e strategie di medio e lungo periodo.
RIDUZIONE DEI FINANZIAMENTI PUBBLICI E INSTABILITÀ DEL MODELLO DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE	La continua riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario impone l'adozione di politiche consapevoli e credibili di rapporto con soggetti, pubblici e privati, interessati a finanziare la ricerca e la didattica universitaria. Inoltre, le recenti modifiche alla modalità di calcolo del costo standard studente e dei criteri di salvaguardia nell'assegnazione delle risorse ministeriali rendono incerti gli scenari futuri di assegnazione delle risorse.
SOTTOFINANZIAMENTO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	Il sottofinanziamento del sistema universitario, a fronte dell'introduzione della "no tax area" per gli studenti con redditi bassi e della ripresa delle dinamiche stipendiali del personale docente e tecnico-amministrativo, può comportare seri problemi di sostenibilità finanziaria nel medio termine.
CRESCENTE NECESSITÀ DI FONTI ESTERNE DI FINANZIAMENTO A FRONTE DI UN PROGRESSIVO CALO DEL FFO	La dotazione di risorse finanziarie da fonti esterne costituisce una sfida rilevante per le università in Europa e soprattutto per quelle in Italia, dove i finanziamenti pubblici risultano da tempo in costante diminuzione. Il fabbisogno di ulteriori fonti di finanziamento sta quindi diventando ancora più cruciale.
PROGRESSIVO RIDIMENSIONAMENTO DELL'AUTONOMIA UNIVERSITARIA CAUSATA NEGLI ULTIMI ANNI DAGLI INTERVENTI DEL LEGISLATORE	Negli ultimi anni ci troviamo in una fase depressiva che, iniziata con la crisi economica, è caratterizzata da un sostanziale ridimensionamento delle risorse finanziarie, dei finanziamenti alla ricerca, delle risorse umane, dell'offerta formativa, dei fondi per il diritto allo studio e, in generale, dell'intero sistema universitario. La marcata svolta centralistica che ne è conseguita, caratterizzata da una forte riduzione dell'autonomia degli Atenei a favore del ruolo dei Ministeri, si colloca in sostanziale consonanza e continuità con le politiche di controllo e ridimensionamento della spesa pubblica.

5. GLI OBIETTIVI STRATEGICI

- 1 | Assicurare una didattica sostenibile e di qualità anche a livello internazionale
- 2 | Migliorare la qualità della ricerca e la sua dimensione internazionale
- 3 | Sostenere lo sviluppo di una università socialmente responsabile
- 4 | Assicurare qualità e trasparenza, etica, semplificazione, partecipazione e sostenibilità economica
- 5 | Garantire innovazione digitale e sviluppo sostenibile

DESCRIZIONE OBIETTIVI

1. ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E DI QUALITÀ ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

L'Università, e in particolare un Ateneo generalista e pubblico quale è e deve rimanere UniTs, è un'istituzione che primariamente ha il compito di assicurare l'Alta Formazione, orientata alla crescita e allo sviluppo culturale della società dei prossimi decenni, fornendo le competenze di cui necessita. Secondo le regole di finanziamento degli Atenei attualmente in vigore, circa i due terzi delle entrate dipendono dal c.d. "costo standard studente", a conferma della centralità della didattica anche dal punto di vista finanziario e, dunque, in un'ottica che riveste un peso decisivo nell'ambito delle decisioni strategiche di investimento.

Va dunque intrapreso uno sforzo culturale e organizzativo, prima che economico, al fine di potenziare e rendere attrattive soprattutto le lauree magistrali, diversificandole dalle rispettive triennali nei contenuti e, se possibile, anche nel corpo docente, per ridurre il rischio di abbandoni tra primo e secondo livello, incrementandone l'attrattività anche per laureati di altre sedi universitarie, italiane e straniere, puntando sulla qualità e sulle specificità che contraddistinguono UniTs.

Va inoltre perseguito il completamento della filiera della formazione nei tre livelli, continuando a investire nei Dottorati e nelle Scuole di Specializzazione. È strategico il potenziamento dei dottorati di ricerca per tutti i Dipartimenti, favorendone una programmazione pluriennale che passa, inevitabilmente, anche attraverso una proiezione biennale o triennale delle borse.

Come per i dottorati, UniTs dovrebbe orientarsi verso scelte che, compatibilmente con le peculiarità delle diverse discipline, consentano ai nuovi corsi di studio (in particolare quelli magistrali) di essere:

- internazionali, finalizzati a incentivare la mobilità degli studenti, anche in ingresso, favorendo la lingua inglese
- intersettoriali, basati su una collaborazione con *partner* anche esterni all'Università, sia pubblici sia privati, in grado di offrire prospettive di carriera e di occupazione
- interdisciplinari, in grado di potenziare l'acquisizione di competenze trasversali, funzionali a un migliore inserimento nel mondo del lavoro, sviluppando spirito critico e creatività, anche attraverso un maggiore utilizzo delle metodologie didattiche innovative

Come obiettivo di medio periodo, si ambisce all'attivazione di ulteriori titoli con doppio riconoscimento (*double degree*) e master internazionali, al fine di aumentare le potenzialità attrattive di UniTs.

Per garantire una vera didattica internazionale sarà necessario anche fornire maggiori opportunità agli studenti di tutti i corsi di studio e integrare studio ed esperienze di lavoro; in questo senso bisognerà sviluppare ulteriormente il servizio di supporto Erasmus, sviluppando linee guida per attivare convenzioni con istituzioni locali ed estere volte a favorire la mobilità internazionale (studenti e docenti) e a introdurre servizi (in *partnership* con aziende o accedendo a fondi europei) per studenti, dottorandi, ricercatori e docenti che effettuano periodi di studio all'estero o, in entrata, presso UniTs.

Un Ateneo moderno e attento alle sfide che il mercato del lavoro pone non può fare a meno di programmare e rilanciare, con il pieno coinvolgimento di tutte le aree disciplinari, un'offerta formativa sostenibile e di qualità, caratterizzata da adeguate strutture al servizio degli studenti, e investire nell'innovazione dell'apprendimento e dell'insegnamento, tramite strumenti digitali e la flessibilità dei percorsi formativi correlati alle richieste del mondo del lavoro, anche attraverso l'erogazione di corsi di apprendimento permanente/continuo.

2. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA E LA SUA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Consapevoli del ruolo della Ricerca di base, che caratterizza l'Università pubblica, diventa strategico ripartire le risorse secondo criteri di merito oggettivi e trasparenti, garantendo a tutti i settori scientifici un adeguato livello di finanziamento.

Al contempo, la ricerca scientifica applicata deve essere supportata e potenziata nella sua capacità di interazione con il tessuto produttivo con formule di partenariato, convenzionale o istituzionale, senza, però, che ne vengano vincolati o condizionati i metodi ed i risultati.

Più in generale, UniTs dovrà farsi parte attiva e propositiva nel processo di acquisizione di risorse esterne, sviluppando strutture e competenze di supporto nella ricerca di finanziamenti esterni, sia pubblici che privati, nella presentazione dei progetti, nella gestione finanziaria e amministrativa, nelle domande di brevetto, nel trasferimento tecnologico e di know-how nonché nella creazione e promozione di spin-off.

Per acquisire una dimensione internazionale di Ateneo, si dovrà adottare un approccio globale con in mente la nostra identità multiculturale. UniTs vanta un numero elevato di partner istituzionali internazionali, che include più di 160 Memorandum of Understanding e 70 Protocolli esecutivi per la ricerca, nonché l'adesione a 12 network di Università internazionali. Questa rete continuerà a rappresentare un'importante leva per un ampliamento delle collaborazioni all'estero, per una maggiorazione partecipazione a progetti europei e internazionali, nonché per aumentare l'attrattività del nostro Ateneo nei confronti di docenti e studenti internazionali.

È inoltre necessario ripensare l'attività di valutazione e monitoraggio della Ricerca, la quale, di per sé, si rivela senza dubbio funzionale ad una ripartizione ottimale delle risorse e alla valorizzazione dei risultati della ricerca.

Infatti, le relazioni tra mondo della scienza e mondo della produzione assumono un ruolo cruciale nel rendere competitivo il sistema industriale e, in questo contesto, l'Università è chiamata a contribuire fattivamente allo sviluppo economico del Paese: UniTs deve essere parte attiva del sistema sinergico con il territorio.

3. SOSTENERE LO SVILUPPO DI UNA UNIVERSITÀ SOCIALMENTE RESPONSABILE

Come emerge dal giudizio di accreditamento ANVUR, UniTs ha dimostrato di saper fare propria una cultura della qualità che va oltre il semplice adempimento formale. Ora bisogna lavorare sfruttando il valore di questo riconoscimento per estendere a tutti i livelli un approccio orientato al miglioramento non solo continuo, ma anche proattivo.

La responsabilità sociale dell'Ateneo si esprime su due fronti: nei confronti della popolazione studentesca e del territorio.

La nostra Università deve assumere "centralità culturale", valorizzando le conoscenze e le competenze con un rapporto sempre più intenso con le realtà sociali, istituzionali e produttive.

Le attività di Terza Missione costituiscono in tal senso uno strumento essenziale per la valorizzazione della ricerca e la produzione di beni pubblici in un rapporto sinergico con le realtà del territorio. Diventa essenziale far crescere all'interno dell'Ateneo la consapevolezza dell'impatto sociale che l'Università può e deve avere sulla società, stimolando al contempo la partecipazione di un maggior numero di docenti e ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti.

È fondamentale promuovere il dialogo con il tessuto produttivo, in sinergia con il Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli Venezia Giulia (SIS), al fine di comprendere meglio le esigenze a livello di formazione e innovazione, con l'obiettivo di sensibilizzare e coinvolgere un numero crescente di studenti allo spirito di innovazione e di imprenditorialità. L'attrazione di investimenti in settori strategici sarà possibile solo grazie allo sviluppo di filiere dell'innovazione, come per esempio quelle legate alla digitalizzazione, che trovano nel Sistema Argo, Accordo di Programma tra Regione FVG,

MIUR e MISE e gestito da Area Science Park, lo strumento innovativo ed efficace per la realizzazione di tali obiettivi.

La semplificazione burocratico-amministrativa, nel rispetto della normativa vigente, non potrà che incrementare la capacità di dialogo, di acquisizione delle risorse e di applicazione dei risultati della ricerca dell'Ateneo nei confronti delle realtà imprenditoriali del territorio.

La produzione di beni pubblici, con in particolar modo le cosiddette attività di Public Engagement, occupa un posto di rilievo nella nostra Università che da anni ha sviluppato varie iniziative che si rinnovano e si ampliano costantemente. È necessario tuttavia agire sia a livello interno che esterno, attraverso azioni che all'interno di UniTS siano volte a migliorare il coordinamento tra Dipartimenti, favorire e sollecitare iniziative sempre più interdisciplinari e, sul fronte esterno, a potenziare le convenzioni e i partenariati già esistenti, accogliendo e/o proponendo eventuali collaborazioni con altre realtà culturali e scientifiche presenti sul territorio. Il partenariato "Trieste Città della Conoscenza", per esempio, grazie alla presenza delle istituzioni di governo cittadino, rappresenta una rete strategica per iniziative che vadano a diretto beneficio della cittadinanza in termini di crescita culturale e aumento delle conoscenze. Altrettanto necessario è monitorare lo sviluppo dell'area con forte possibilità di sviluppo del Porto Vecchio, in cui diverse realtà scientifiche e museali troveranno la loro futura collocazione. Grazie alla collaborazione, da tempo avviata, con il Science Centre Immaginario Scientifico, UniTs potrà essere presente attraverso iniziative congiunte. Il Sistema museale di Ateneo inoltre, in accordo con i diversi Dipartimenti coinvolti, dovrà essere meglio valorizzato con aperture al pubblico e visite guidate grazie anche al coinvolgimento degli studenti. L'educazione dei giovani – pubblico di estrema importanza per il futuro dell'Università, della società e del Paese – ai valori della scienza dovrà trovare ulteriore spazio ed energie nella collaborazione con diverse realtà locali nazionali ed internazionali.

Fondamentale è anche un miglioramento del monitoraggio delle attività di Public Engagement.

Sul fronte della componente studentesca, inoltre, molti sforzi devono essere dedicati a porre lo studente al centro del sistema.

In questo senso è fondamentale garantire anche adeguate politiche di orientamento e tutorato, per sostenere gli studenti di ogni ordine e grado sia nelle scelte iniziali sia durante il percorso di studi, evitando così che scelte sbagliate o difficoltà possano portare ad abbandonare la sfida della conoscenza. UniTs si farà portatore di iniziative di formazione degli/delle insegnanti delle scuole secondarie per favorire l'orientamento alla scelta universitaria delle nuove generazioni e per operare interventi educativi al fine di garantire il successo universitario di una popolazione studentesca che proviene sempre più da percorsi educativi complessi e diversificati.

È chiara la necessità di rendere piacevole e sostenibile l'esperienza di vita degli studenti e dell'intera comunità accademica, anche attraverso un'efficace campagna di convenzioni/accordi con enti pubblici e privati, al fine di sviluppare opportunità in termini di qualità di vita e di facilitazioni

economiche nel campo dei servizi, dei trasporti, delle attività ricreative e sportive, senza trascurare il potenziamento del servizio di assistenza medica agli studenti fuori sede.

Attraverso l'integrazione delle idee e delle persone, dobbiamo far crescere una realtà di città universitaria, consapevole di far parte di un territorio che deve confrontarsi anche con le sfide globali, come ad esempio quelle implicate dai 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda ONU 2030.

Particolare attenzione verrà posta alla comunicazione e ai moderni sistemi di socializzazione con i portatori di interesse. UniTs rappresenta un punto di riferimento per affrontare i temi fondamentali del prossimo futuro con un approccio scientifico.

Il programma di comunicazione, finalizzato allo sviluppo dell'attrattività del nostro Ateneo, dovrà essere supportato da una strategia di immagine che caratterizzi UniTs, per consolidare la reputazione e creare tradizione e senso di appartenenza.

4. ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, ETICA, SEMPLIFICAZIONE, PARTECIPAZIONE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

È indispensabile assicurare un governo dell'Università che sia partecipativo e che agisca in modo trasparente, garantendo la disponibilità e l'accessibilità di tutte le informazioni, l'assenza di conflitti di interessi, il valore dell'etica e la parità di genere.

Altro aspetto fondamentale sarà la semplificazione e la razionalizzazione delle procedure in tutti i campi della vita dell'Ateneo, in modo che esse, attraverso risposte puntuali, mirate ed efficaci, garantiscano il miglioramento degli standard di qualità dei servizi.

Indispensabile sarà attuare un'adeguata programmazione pluriennale di reclutamento del personale, attraverso una fase partecipata con i Dipartimenti per concordare criteri e modelli operativi condivisi.

La qualità della vita dell'intera comunità universitaria deve essere salvaguardata attraverso il rispetto formale e sostanziale del singolo e della sua professionalità, la tutela dei diritti, la valorizzazione del differente impegno dei docenti nella ricerca e nella didattica, il riconoscimento del merito e le pari opportunità.

Inoltre, il benessere organizzativo e la qualità della vita dei docenti e del personale tecnico amministrativo devono passare attraverso il rafforzamento di una strategia inclusiva e di valorizzazione delle persone, delle relazioni, delle buone pratiche di costruzione di comunità. UniTs adotterà pertanto delle azioni mirate al consolidamento di una comunità coesa al raggiungimento degli obiettivi comuni.

Particolare attenzione verrà data anche alle politiche di bilancio, finalizzate alla efficiente e meritocratica allocazione delle risorse.

In tale ottica sarà attuata una strategia mirata di revisione e, ove necessario, di razionalizzazione delle partecipazioni di UniTs in società, enti, organismi e partenariati.

5. GARANTIRE INNOVAZIONE DIGITALE E SVILUPPO SOSTENIBILE

L'innovazione digitale e lo sviluppo edilizio sono settori strategici almeno quanto i precedenti, per un molteplice ordine di ragioni: anzitutto per l'impatto che i loro standard hanno sulle funzioni caratteristiche dell'Ateneo (ricerca scientifica e formazione), ma in misura altrettanto significativa per ciò che attiene alla terza missione e, più in generale, alle relazioni con la comunità di riferimento.

Gli investimenti per l'innovazione digitale dovranno essere allocati sulla base di elementi di rilevanza, applicabilità e impatto in termini di spazi di utilizzo, servizi, materiali e modalità di accesso, valorizzando adeguatamente le professionalità presenti in Ateneo.

Anche l'edilizia universitaria e le sue infrastrutture sono elemento della strategia complessiva di Ateneo e ne sottolinea la rilevanza urbanistica, nonché sociale, istituzionale e di mercato, nel tessuto in cui è insediato.

L'attuale condizione del patrimonio edilizio risponde con fatica alle complesse e molteplici esigenze didattiche, di ricerca e amministrative, ma UniTs deve essere un ambiente aperto e stimolante: la prima sfida è quella di trasformare gli spazi in luoghi abitati, vissuti, condivisi, dove le attività generino pratiche di crescita e socializzazione dell'intera comunità accademica.

Le questioni di sicurezza e qualità degli ambienti sono imprescindibili, così come le attività e le iniziative legate alla promozione della sostenibilità in Ateneo per garantire comfort e sicurezza nei luoghi di studio e di lavoro.

La gestione del patrimonio immobiliare di UniTs comporta alti costi per manutenzione, adeguamenti e nuovi investimenti: è necessario che gli interventi rivestano un carattere strutturale, e che il parametro "qualità degli interventi" venga valorizzato attraverso scelte che tengano in considerazione le potenzialità di adeguamento e trasformazione degli edifici esistenti, o la rispondenza dei nuovi alle reali esigenze dell'utenza universitaria.

La sostenibilità energetica ed ambientale deve essere una linea guida primaria nello sviluppo degli spazi universitari e della loro modalità di fruizione, con il fine di migliorare la qualità della vita universitaria, di beneficiare di concreti vantaggi economici, di contribuire alla imprescindibile sfida della sostenibilità dal livello locale a quello globale, anche fungendo da esempio e modello per il territorio. In questo senso, gli investimenti dovranno prioritariamente includere interventi mirati al risparmio energetico e impianti alimentati da fonti rinnovabili (entrambi peraltro fonti di notevole ritorno economico), nonché mirati alla comunicazione delle azioni e soprattutto ad un aumento della consapevolezza su questi temi da parte della popolazione universitaria.

6.OBIETTIVI STRATEGICI, AZIONI E INDICATORI

OB-1 Assicurare una didattica sostenibile e di qualità anche a livello internazionale

AZ-1.1 Caratterizzare maggiormente l'offerta delle lauree magistrali

IND-1.1.1 Tasso di continuità tra L e LM

IND-1.1.2 Percentuale di studenti provenienti da altri atenei

IND-1.1.3 Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a SSD di base e caratterizzanti nei corsi di studio attivati

IND-1.1.4 Numero degli iscritti per tipologia di corso (L, LM, LMCU)

IND-1.1.5 Numero iniziative di orientamento rivolte a studenti delle lauree di I livello

AZ-1.2 Consolidare l'offerta formativa congiunta

IND-1.2.1 Numero corsi attivati in modalità interateneo o in convenzione didattica con gli atenei regionali

IND-1.2.2 Numero degli iscritti ai corsi interateneo

IND-1.2.3 Numero di borse offerte dall'Ateneo nell'ambito dei corsi interateneo

AZ-1.3 Valorizzare l'offerta post lauream

IND-1.3.1 Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti

IND-1.3.2 Numero degli iscritti ai corsi post lauream

AZ-1.4 Innovare la didattica attraverso:

- corsi internazionali per incentivare la mobilità

IND-1.4.1 Numero di corsi di studio internazionali

IND-1.4.2 Proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno (L, LM, LMCU)

IND-1.4.3 Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti

IND-1.4.4 Numero iniziative di orientamento rivolte a studenti stranieri

- corsi intersettoriali anche con partner esterni

IND-1.4.5 Numero corsi interdipartimentali

IND-1.4.6 Numero corsi in collaborazione didattica nell'ambito di convenzioni con partner esterni

- percorsi interdisciplinari di formazione per acquisire competenze trasversali, anche integrando discipline scientifiche e umanistiche

IND-1.4.7 Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali

IND-1.4.8 Numero di percorsi formativi per acquisire competenze trasversali attivati

AZ-1.5 Fornire sempre maggiori opportunità agli studenti sviluppando i servizi a supporto dell'internazionalizzazione, anche attraverso la semplificazione delle procedure e all'introduzione di nuovi sistemi di certificazione digitale

IND-1.5.1 Numero di studenti outgoing e incoming (solo Erasmus+)

IND-1.5.2 Numero di visiting professor e scholar/researcher

IND-1.5.3 Numero accordi di cooperazione per la mobilità internazionale di studenti e docenti

IND-1.5.4 Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria

IND-1.5.5 Numero di certificazioni Open badge rilasciate

AZ-1.6 Predisporre un piano organico e condiviso per favorire il miglioramento della qualificazione scientifica, delle competenze didattiche e dell'aggiornamento del corpo docente, anche in coerenza con gli obiettivi di internazionalizzazione della ricerca e della didattica

IND-1.6.1 Numero iniziative di formazione rivolte ai docenti

IND-1.6.2 Numero di partecipanti/numero destinatari per iniziativa

OB-2 Migliorare la qualità della ricerca e la sua dimensione internazionale

AZ-2.1 Rilanciare il ruolo della ricerca di base

IND-2.1.1 Numero dei progetti di ricerca interdisciplinari, nazionali e internazionali, finanziati sia dall'Ateneo che da enti esterni

AZ-2.2 Potenziare la ricerca scientifica e valorizzarne i risultati

IND-2.2.1 Numero di ricercatori impiegati nelle infrastrutture di ricerca dell'Ateneo

IND-2.2.2 Incremento della dotazione infrastrutturale

IND-2.2.3 Percentuale delle infrastrutture di ricerca avviate rispetto alle programmate (determinazione a contrarre)

IND-2.2.4 Proporzioni di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto al numero dei docenti

AZ-2.3 Promuovere il processo di acquisizione di risorse esterne e internazionali sviluppando strutture e competenze di supporto alla ricerca

IND-2.3.1 Proporzioni dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi

IND-2.3.2 Numero di progetti relativi a bandi ministeriali o dell'UE di cui l'Ateneo risulta vincitore sul totale dei docenti di ruolo

IND-2.3.3 Volume delle entrate da finanziamento esterno

AZ-2.4 Ampliare la collaborazione con gli enti di ricerca del Sistema Trieste e le realtà produttive del territorio

IND-2.4.1 Volume delle entrate derivanti da progetti conto terzi

IND-2.4.2 Numero spin off universitari

IND-2.4.3 Numero accordi di collaborazione e convenzioni con enti pubblici e privati finalizzati a ricerca e sviluppo

IND-2.4.4 Numero dei progetti europei, nazionali, regionali e transfrontalieri aventi come partner almeno un altro Ente di Ricerca del Sistema Trieste

AZ-2.5 Ripensare l'attività di valutazione della Ricerca, rendendola funzionale ad un monitoraggio longitudinale che permetta di evidenziare gli effetti delle politiche di Ateneo e di dipartimento sulla ricerca scientifica

IND-2.5.1 Numero prodotti presentabili per ricercatore (VQR)

IND-2.5.2 Numero di iniziative di in-formazione rivolte al personale docente e ricercatore in ambito VQR

IND-2.5.3 Numero di partecipanti alle iniziative di in-formazione rivolte al personale docente e ricercatore in ambito VQR

IND-2.5.4 Livello di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative di in-formazione rivolte al personale docente e ricercatore in ambito VQR

AZ-2.6 Mantenere la dimensione internazionale dei dottorati

IND-2.6.1 Numero di iscritti ai corsi di dottorato con cittadinanza straniera

IND-2.6.2 Proporzioni di Dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero

IND-2.6.3 Numero di corsi di dottorato internazionali

IND-2.6.4 Proporzioni di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito la laurea in altro ateneo o all'estero

OB-3 Sostenere lo sviluppo di una università socialmente responsabile

AZ-3.1 Sostenere la centralità dello studente potenziando i servizi dedicati, anche nelle sedi decentrate

IND-3.1.1 Proporzione di studenti beneficiari di borsa di studio finanziata dall'Ateneo

IND-3.1.2 Risorse dedicate a interventi a favore degli studenti

IND-3.1.3 Numero di interventi a favore di studenti con disabilità

IND-3.1.4 Rapporto studenti regolari/docenti e riduzione del rapporto

IND-3.1.5 Proporzione di laureati entro la durata normale del corso

IND-3.1.6 Riduzione dei tempi di attivazione dell'accesso a Moodle

AZ-3.2 Rafforzare la collaborazione con UNIUD e SISSA

IND-3.2.1 Numero di iniziative di formazione congiunta rivolte al personale tecnico amministrativo

IND-3.2.2 Numero di partecipanti alle iniziative di formazione congiunta

IND-3.2.3 Livello di soddisfazione dei partecipanti alle iniziative di formazione congiunta

AZ-3.3 Accrescere l'integrazione con il territorio e la comunità anche attraverso una campagna di convenzioni/accordi con enti pubblici e privati per aumentare le opportunità e i servizi

IND-3.3.1 Numero convenzioni/accordi di servizi stipulati a favore di studenti e personale docente e tecnico amministrativo

IND-3.3.2 Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare esterne ed interne all'Ateneo nell'anno di riferimento

IND-3.3.3 Numero tirocini curriculari attivati in convenzione con enti esterni pubblici o privati

IND-3.3.4 Numero di convenzioni con Enti di Ricerca del Sistema Trieste e/o con strutture della Sanità Pubblica per aumentare le opportunità di ricerca, di assistenza e di creazione d'impresa

AZ-3.4 Rafforzare i rapporti con il Servizio Sanitario Regionale e gli enti preposti alla sicurezza nei luoghi di lavoro

IND-3.4.1 Numero iniziative di sensibilizzazione congiunte su tematiche di interesse comune in ambito salute e sicurezza

IND-3.4.2 Servizi di assistenza medica agli studenti fuori sede

IND-3.4.3 Numero defibrillatori disponibili negli ambienti universitari

IND-3.4.4 Numero di iniziative di formazione all'uso dei defibrillatori

AZ-3.5 Valorizzare il ruolo del personale anche attraverso politiche di welfare

IND-3.5.1 Numero convenzioni/accordi stipulati finalizzate ad agevolazioni/facilitazioni dedicate al personale

AZ-3.6 Favorire la creazione di opportunità di inserimento nel sistema del capitale umano formato potenziando il job placement

IND-3.6.1 Numero iniziative di job placement (eventi, laboratori)

IND-3.6.2 Numero di aziende e istituzioni coinvolte in eventi di job placement

IND-3.6.3 Numero di tirocini extra curriculari attivati

IND-3.6.4 Proporzione di laureati occupati a 1 anno dal titolo

AZ-3.7 Potenziare le azioni di comunicazione, rivolte al territorio, al paese, alla comunità scientifica internazionale

IND-3.7.1 Numero iniziative scientifiche a cui UniTs partecipa nell'ambito di eventi scientifici locali, nazionali ed internazionali

IND-3.7.2 Numero di accessi medi giornalieri al portale istituzionale

IND-3.7.3 Numero di reach delle pagine dei social media di UniTs

IND-3.7.4 Numero campagne informativo-pubblicitarie di Ateneo

IND-3.7.5 Numero iniziative di public engagement organizzate da UniTs

IND-3.7.6 Numero partecipanti a iniziative di public engagement organizzate da UniTs

IND-3.7.7 Numero di iniziative di public engagement co-organizzate nell'ambito di accordi, convenzioni, partenariati con associazioni ed enti presenti sul territorio

IND-3.7.8 Numero conferenze stampa
IND-3.7.9 Redazione linee guida per la terza missione
IND-3.7.10 Redazione di un nuovo Bilancio sociale

AZ-3.8 Potenziare la «formazione continua» con iniziative specifiche

IND-3.8.1 Numero corsi di formazione continua (ECM, master, aggiornamento professionale, corsi di perfezionamento)
IND-3.8.2 Numero iscritti ai corsi di formazione continua

AZ-3.9 Accrescere l'academic reputation dell'Ateneo

IND-3.9.1 Numero di ranking in cui migliora il posizionamento di UNITS
IND-3.9.2 Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studi
IND-3.9.3 Proporzione dei dottori di ricerca complessivamente soddisfatti dell'esperienza di dottorato
IND-3.9.4 Numero eventi organizzati nell'ambito di TEDx Trieste

OB-4 Assicurare qualità e trasparenza, etica, semplificazione, partecipazione e sostenibilità economica

AZ-4.1 Identificare e garantire standard di qualità dei servizi

IND-4.1.1 Percentuale di giudizi positivi di soddisfazione generale in indagini di customer satisfaction sui servizi rivolti all'intera comunità universitaria
IND-4.1.2 Numero questionari raccolti in indagini di customer satisfaction

AZ-4.2 Semplificare le procedure e i regolamenti di Ateneo

IND-4.2.1 Numero regolamenti revisionati
IND-4.2.2 Numero nuovi regolamenti e/o manuali operativi e/o linee guida

AZ-4.3 Migliorare l'efficienza della macchina amministrativa al fine di garantire trasparenza e integrità dell'azione amministrativa, anche attraverso la partecipazione attiva dei Dipartimenti e degli organi consultivi e di controllo

IND-4.3.1 Riduzione dei tempi medi di espletamento delle procedure di gare a evidenza pubblica secondo il nuovo codice degli appalti
IND-4.3.2 Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico sul totale dei pagamenti per acquisto di beni e servizi
IND-4.3.3 Numero di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA sul totale di servizi a pagamento
IND-4.3.4 Diffusione di template e linee guida uniformi per la redazione dei documenti di pianificazione e rendicontazione dei Dipartimenti
IND-4.3.5 Giornate dedicate a tutta la comunità universitaria organizzate sui temi della trasparenza e dell'anticorruzione

AZ-4.4 Garantire l'accessibilità e la disponibilità di dati e di informazioni

IND-4.4.1 Rapporto tra punteggi associati alle attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione rilasciate dal NUV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna voce
IND-4.4.2 Percentuale di insegnamenti con valutazioni in chiaro nel portale SIS-Validat

AZ-4.5 Valorizzare le persone attraverso:

- **rispetto del singolo e della sua professionalità**
IND-4.5.1 Esiti questionario benessere organizzativo
IND-4.5.2 Numero gruppi di lavoro e/o tavoli tecnici istituiti per attività trasversali
- **reclutamento trasparente, efficace, rapido e continuativo**
IND-4.5.3 Tempi medi di reclutamento degli assegnisti di ricerca

IND-4.5.4 Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e b) sul totale dei docenti

IND-4.5.5 Riduzione dell'età media dei ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24, c. 3, lett. a)

IND-4.5.6 Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA

- **tutela dei diritti e delle pari opportunità**

IND-4.5.7 Numero iniziative organizzate nell'ambito delle azioni previste dal Piano per le azioni positive (PAP)

- **valorizzazione del diverso impegno dei docenti nella ricerca e nella didattica**

IND-4.5.8 Risultati delle procedure di valutazione del personale docente

IND-4.5.9 Numero professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente

IND-4.5.10 Ore di didattica svolte dai docenti nell'anno accademico

- **riconoscimento e valorizzazione del merito**

IND-4.5.11 Numero di dipendenti che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione sul totale dei dipendenti in servizio

- **formazione del personale tecnico amministrativo**

IND-4.5.12 Numero di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nell'anno sul totale dei dipendenti in servizio

IND-4.5.13 Ore di formazione annue pro-capite

IND-4.5.14 Percentuale di risorse economiche destinate alla formazione del personale TA sul budget di Ateneo

IND-4.5.15 Percentuale di risorse economiche effettivamente spese per iniziative di formazione rispetto al relativo budget assegnato

- **iter trasparente per la mobilità del personale tecnico amministrativo**

IND-4.5.16 Numero di dipendenti che hanno cambiato unità organizzativa sul totale di personale non dirigenziale in servizio

- **introduzione di forme di applicazione condivisa di personale tra strutture diverse e di smartworking**

IND-4.5.17 Predisposizione di un regolamento per lo smartworking

IND-4.5.18 Numero di dipendenti in lavoro agile e telelavoro sul totale dei dipendenti in servizio

AZ-4.6 Realizzare una versione integrale del sito web in inglese, inclusa la modulistica

IND-4.6.1 Numero pagine disponibili anche in lingua inglese con relativa modulistica

IND-4.6.2 Numero regolamenti tradotti in lingua inglese

AZ-4.7 Promuovere la partecipazione dell'Ateneo ai tavoli istituzionali

IND-4.7.1 Numero partecipazioni a tavoli e/o gruppi di lavoro istituzionali

OB-5 Garantire innovazione digitale e sviluppo sostenibile

AZ-5.1 Fare dell'innovazione digitale uno strumento di efficienza e partecipazione

IND-5.1.1 Numero di processi digitalizzati

IND-5.1.2 Numero di procedure integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital) su: gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni, protocollo e verbalizzazione delle sedute degli organi collegiali

IND-5.1.3 Numero di accessi a Moodle

IND-5.1.4 Numero ore registrate per i servizi e-learning

IND-5.1.5 Numero documenti in formato aperto disponibili sul sito di Ateneo

IND-5.1.6 Numero utilizzi dell'identità digitale (SPID)

AZ-5.2 Completare l'attivazione dei processi di innovazione digitale per realizzare un'amministrazione digitale e aperta

IND-5.2.1 Livello di integrazione tra banche dati

IND-5.2.2 Grado di copertura delle reti wireless

AZ-5.3 Riorganizzare e riqualificare in maniera funzionale spazi, attrezzature, impianti a partire dalla valorizzazione dell'esistente

IND-5.3.1 Mq di aule/laboratori/spazi studio per studente regolare

IND-5.3.2 Ore di posto aula pro capite

IND-5.3.3 Percentuale di giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica

IND-5.3.4 Percentuale di interventi edilizi avviati rispetto ai programmati (preliminare approvato)

AZ-5.4 Garantire sicurezza e qualità degli ambienti

IND-5.4.1 Numero iniziative formative in ambito di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

IND-5.4.2 Numero interventi di manutenzione e messa in sicurezza degli spazi eseguiti

IND-5.4.3 Esiti questionario stress lavoro correlato

IND-5.4.4 Percentuale di giudizi positivi degli studenti relativi alla sicurezza e al confort degli spazi

AZ-5.5 Incentivare l'utilizzo di nuovi strumenti per il finanziamento delle opere, in particolare legati alla sostenibilità energetica ed ambientale

IND-5.5.1 Frazione di risorse economico finanziarie dedicate allo sviluppo edilizio, provenienti da nuovi strumenti finanziari

IND-5.5.2 Frazione di risorse finanziarie dedicate allo sviluppo edilizio ed energetico sostenibile

AZ-5.6 Promuovere la sostenibilità degli spazi attraverso un aumento di consapevolezza, la pratica di comportamenti virtuosi e politiche dedicate al contenimento dei consumi energetici, agli approvvigionamenti ecologici, alla mobilità intelligente e sostenibile tra le sedi, alla raccolta differenziata

IND-5.6.1 Numero iniziative di tutoraggio, orientamento, divulgazione in materia di sostenibilità

IND-5.6.2 Numero di iniziative di informazione del personale su tematiche della sostenibilità

IND-5.6.3 Numero di azioni realizzate nell'ambito del risparmio energetico, della mobilità intelligente, della raccolta differenziata e del greening

IND-5.6.4 Numero assegni di ricerca banditi su temi della sostenibilità

IND-5.6.5 Numero insegnamenti (anche seminariali) su tematiche della sostenibilità

AZ-5.7 Favorire azioni virtuose e buone pratiche per la gestione dell'energia

IND-5.7.1 % dei consumi abbattuti in termini di energia termica e elettrica

IND-5.7.2 Numero di KWh autoprodotti

IND-5.7.3 % di superfici occupate da impianti fotovoltaici in rapporto alle superfici potenzialmente sfruttabili

IND-5.7.4 Numero mdi KWh stoccabili

IND-5.7.5 Esistenza di buone pratiche per favorire soluzioni di smart building/readness

AZ-5.8 Sostenere forme di mobilità elettrica

IND-5.8.1 Incremento del numero delle postazioni di ricarica

IND-5.8.2 Abbattimento della massa di emissioni da utilizzo veicoli