



Università
di Brescia

PIANO STRATEGICO DI ATENEIO 2023-2028

REVISIONE DI METÀ MANDATO



Indice

Presentazione del Rettore	4
Didattica	7
Ricerca	23
Impegno sociale per il territorio	39
Internazionalizzazione	57
Persone e luoghi	70

Condiviso con parere positivo dal Senato Accademico il 22 giugno 2026

Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 giugno 2026

Presentazione del Rettore

Il Piano Strategico 2023–2028 dell’Università degli Studi di Brescia nasce come espressione di una visione condivisa di sviluppo dell’Ateneo, maturata attraverso un percorso ampio e partecipato che ha coinvolto tutte le sue componenti – corpo docente, personale tecnico-amministrativo, comunità studentesca – e i principali stakeholder del territorio.

Il Piano si colloca in un contesto caratterizzato da profondi processi di trasformazione a livello nazionale ed europeo, assumendo come orizzonte di riferimento gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030 (SDGs), che orientano le scelte dell’Ateneo verso una crescita equa, responsabile e attenta alle generazioni future.

Fin dalla sua impostazione originaria, il Piano è stato concepito come uno strumento dinamico, in grado di orientare l’evoluzione dell’Università nel tempo, in coerenza con i propri valori fondativi – inclusività e solidarietà, innovazione e responsabilità, formazione e competenza, benessere e sviluppo sostenibile, territorio, Europa e mondo – e con la propria missione: fornire agli/alle studenti gli strumenti per affrontare le sfide del presente e del futuro, attraverso didattica di qualità e ricerca di eccellenza, in dialogo costante con la comunità.

La revisione di metà mandato rappresenta un passaggio di particolare rilevanza: non si limita a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, ma consente di rileggere in modo complessivo il percorso intrapreso e di definire con maggiore precisione le direttrici del triennio conclusivo.

Le evidenze emerse dalla Relazione di monitoraggio dell’anno 2025 restituiscono un quadro nel complesso positivo, che conferma la solidità dell’impianto strategico e la capacità dell’Ateneo di tradurre in azione le proprie linee di sviluppo.

L’Ateneo ha raggiunto la soglia dei 18.000 studenti iscritti, con un incremento del 6% rispetto all’anno accademico precedente e del 25% nel periodo 2018–2025, a conferma della crescente attrattività dell’offerta formativa e della capacità dell’Università di rispondere in modo efficace ai fabbisogni del territorio e del sistema socio-economico.

Anche sul versante della ricerca, i primi esiti della VQR 2020–2024 evidenziano un miglioramento complessivo della qualità della produzione scientifica con eccellenze in ambiti disciplinari diversi. Permangono tuttavia elementi di attenzione – in particolare con riferimento alla formazione alla ricerca e alla partecipazione ai programmi competitivi internazionali – che l’Ateneo ha assunto come oggetto di riflessione e orientamento nella revisione del Piano.

Parallelamente, l’Ateneo ha sviluppato il proprio Sistema di Governo, volto a sostenere con maggiore efficacia l’attuazione delle strategie, come descritto nel documento “Riesame del Sistema di Governo 2023–2025”. Nell’ultimo triennio il Sistema di Governo ha anche tenuto conto delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione e delle indicazioni del Presidio di Assicurazione di Qualità, come riassunto nel documento “Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2023–2025”. In questa prospettiva si collocano la ridefinizione delle deleghe, la nomina di nuovi Prorettori (Rapporti con le Strutture Sanitarie e Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo) e Delegati (Comunicazione) e il rinnovo dell’Advisory Board, sede di dialogo con il contesto istituzionale, economico e sociale. Particolare rilevanza assume inoltre la formalizzazione del Tavolo dei/delle Direttori/Direttrici di Dipartimento, quale organismo stabile di confronto, indirizzo e coordinamento, che rafforza il raccordo tra Governance e strutture e favorisce un’attuazione più condivisa delle politiche di Ateneo.

Lungo questo percorso, l’Ateneo punta a rafforzare il ruolo attivo della componente studentesca negli Organi di Governo, sia a livello centrale sia periferico. L’istituzione del Comitato Partecipativo Studentesco, quale interlocutore strutturato nel confronto su servizi, diritto allo studio e offerta didattica, rappresenta un passaggio significativo.



L'obiettivo è ampliare la presenza degli/delle studenti, valorizzandone il contributo come soggetti attivi del processo strategico e non solo destinatari delle azioni del Piano. L'incremento della rappresentanza nei Consigli di Dipartimento, da attuarsi nell'ambito di una prossima revisione dello Statuto, si configura come l'ulteriore sviluppo di un percorso già avviato di progressivo rafforzamento della partecipazione studentesca.

Su queste basi, la revisione di metà mandato introduce nelle **cinque Aree strategiche** nuovi obiettivi e azioni con target più sfidanti, in coerenza con le evidenze emerse e con l'evoluzione del contesto.

In particolare, nell'ambito della **Didattica**, gli interventi previsti mirano a garantire una formazione di qualità, inclusiva e attenta alla regolarità degli studi, con azioni dirette alla riduzione degli abbandoni e al supporto nella progressione delle carriere. Si punta a promuovere ulteriormente l'innovazione metodologica e digitale, anche attraverso il Teaching and Learning Center e l'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi di insegnamento. In questo ambito si inserisce il potenziamento della formazione post-laurea e, in particolare, dei dottorati, quale nodo strategico di integrazione tra formazione avanzata e ricerca.

Nel settore della **Ricerca**, anche alla luce degli esiti della VQR, le azioni sono orientate a rafforzare qualità scientifica, competitività e dimensione internazionale, nel rispetto dei principi di integrità, equità e inclusione. Si consolidano strumenti quali l'Osservatorio della Ricerca e la Consulta Next Generation Researcher e si sviluppano ulteriormente le politiche di Open Science e di partecipazione ai programmi competitivi. Assumono crescente rilievo anche il trasferimento tecnologico e la collaborazione con il sistema produttivo, con sinergie sempre più strutturate con i principali attori dell'innovazione del territorio (quali, ad esempio, CSMT e Centro LIGHT).

Nell'ambito dell'**Impegno Sociale per il Territorio**, la revisione del Piano valorizza il dialogo con il sistema istituzionale, economico e produttivo e favorisce una più strutturata partecipazione a iniziative e progettualità condivise. Si potenziano le attività di public engagement e di trasferimento delle conoscenze, così come le relazioni con le amministrazioni pubbliche e le realtà economiche locali. A queste si affianca una rinnovata attenzione alla dimensione della salute, attraverso la promozione dei rapporti con il sistema socio-sanitario in una prospettiva integrata tra formazione, ricerca e assistenza.

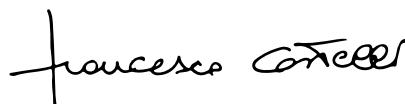
Sul versante dell'**Internazionalizzazione**, l'Ateneo intende consolidare il proprio posizionamento nelle reti accademiche europee e internazionali, con particolare attenzione alla valorizzazione delle collaborazioni con sedi strategiche – anche nell'ambito dell'Alleanza UNITA – all'espansione dell'offerta formativa in lingua inglese e all'attrattività verso studenti e ricercatori/trici internazionali, favorendo la costruzione di una comunità accademica aperta e globale.

Infine, nell'area **Persone e Luoghi**, gli interventi sono orientati alla valorizzazione del capitale umano, al miglioramento del benessere organizzativo e della fruibilità degli ambienti di lavoro e di studio, nell'ottica della sostenibilità e della qualità della vita universitaria. In quest'area si colloca la nuova linea strategica dedicata alla transizione digitale, coerente con il valore dell'Ateneo di innovazione e responsabilità, che si traduce nel potenziamento dei servizi digitali, dei sistemi informativi e degli strumenti a supporto della didattica, della ricerca e dell'organizzazione.

Elemento qualificante di questa fase è la forte integrazione tra la revisione del Piano Strategico di Ateneo e la definizione dei nuovi Piani Strategici di Dipartimento 2026-2028. La coincidenza dei due processi consente di rafforzare l'allineamento tra obiettivi di Ateneo e priorità dipartimentali, rendendo più efficace e coordinata l'attuazione delle strategie.

La revisione del Piano si è sviluppata attraverso un percorso di condivisione che ha coinvolto la Governance, il Tavolo dei/delle Direttori/Direttrici di Dipartimento, i/le Presidenti dei Corsi di Studio, il Presidio di Qualità e i/le Coordinatori/trici dei Presidi di Qualità di Dipartimento, l'Advisory Board, la comunità universitaria e gli stakeholder esterni, sino all'approvazione degli Organi di Governo.

La revisione di metà mandato assume dunque un significato che va oltre la rendicontazione: a partire dai risultati conseguiti, rinnova la visione dell'Ateneo, orientandone con maggiore consapevolezza le scelte e le azioni future. L'Università degli Studi di Brescia conferma così il proprio impegno a sviluppare conoscenza, formare le nuove generazioni e contribuire, insieme al territorio, alla crescita della comunità e alla costruzione del bene comune.



Rettore

Università degli Studi di Brescia

Questo documento è stato predisposto dal Tavolo dei Prorettori e Prorettrici:

- Prof. Francesco Castelli - Rettore
- Prof.ssa Adriana Apostoli - Prorettrice Vicaria
- Prof.ssa Daniela Bosisio - Prorettrice alla Didattica e Orientamento
- Prof.ssa Renata Mansini - Prorettrice alla Ricerca
- Prof. Roberto Ranzi - Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione
- Prof. Carlo Alberto Romano - Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne
- Prof. Claudio Teodori - Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo
- Prof. Antonio Vita - Prorettore ai Rapporti con le Strutture Sanitarie
- Dott.ssa Monica Bonfardini - Direttrice Generale

Documenti chiave

- Piano strategico di Ateneo 2023-2028
- Relazioni annuali di monitoraggio del PSA 2024, 2025, 2026
- Rapporto di Riesame del Sistema di Governo 2023-2025
- Rapporto di Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2023-2025

Documenti a supporto 2023-2025

- [Piano Integrato di Attività e Organizzazione](#)
- [Relazioni annuali del Nucleo di Valutazione](#)
- [Relazioni annuali del Presidio di Qualità di Ateneo](#)



Area 1

Didattica

LS DIDATTICA 1

Potenziare l'offerta formativa e promuovere forme di didattica innovativa per una formazione di qualità, efficace, inclusiva e sostenibile per favorire il percorso di apprendimento

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V3. Formazione e Competenza

SDGs



L'Università degli Studi di Brescia (UNIBS) si confronta con una realtà dove il tasso di conseguimento della laurea non è soddisfacente rispetto agli obiettivi italiani ed europei, a fronte di una grande capacità di assorbimento lavorativo che si traduce in una facile e precoce impiegabilità.

Al fine di tendere verso un migliore allineamento tra competenze ed esigenze del mondo del lavoro, attuali e future, UNIBS intende promuovere nuove offerte formative in costante dialogo con la società civile e posizionando tale offerta nel solco della vivace attività economica, amministrativa, industriale, sanitaria, manifatturiera, zootecnica e agricola che caratterizza il territorio.

Al fine di rendere più efficace il processo di apprendimento del corpo studentesco e promuoverne il ruolo attivo nella costruzione del sapere, UNIBS si impegna a implementare metodologie di didattica innovativa, complementari alle tradizionali lezioni frontali, sviluppando competenze trasversali. Conseguentemente, istituendo un centro di servizi per la formazione del personale docente (Teaching and Learning Center - TLC), UNIBS attiverà, in tutte le sue sedi, programmi formativi e di aggiornamento del corpo docente e introdurrà nuove risorse tecnologiche e strumentazione a sostegno dell'apprendimento e a supporto di studenti con fragilità.

UNIBS agirà lungo due direttive: diminuire gli abbandoni e favorire la progressione delle carriere risolvendo specifiche difficoltà e supportando il completamento del ciclo di studi nei tempi previsti. In particolare, si proseguiranno e si potenzieranno gli interventi di sostegno — molti dei quali già individuati e intrapresi — per favorire l'acquisizione di almeno 40 CFU nell'anno solare, soprattutto a supporto degli insegnamenti del primo e secondo anno di corso triennale e a ciclo unico. La progressione nel percorso di studi verrà promossa attraverso interventi mirati ad aumentare la percentuale di lauree (L; LM; LMCU) conseguite entro la durata normale del corso, svolti anche in collaborazione con la Fondazione UNIBS, per rispondere alle crescenti richieste di figure professionali provenienti dal tessuto produttivo del territorio, dalla pubblica amministrazione e dalle sfide poste dalla globalizzazione.

UNIBS intende rivestire un ruolo attivo nell'ambito dell'intero percorso formativo, assumendo il coordinamento dei percorsi a monte e a valle della propria attività. Aspetto di particolare rilievo è quello di consolidare la collaborazione con percorsi formativi esterni, quali le academy aziendali o settoriali ed enti formativi consolidati.

OBIETTIVO 1 D.LS1.01-01

Incrementare l'attrattività dell'Ateneo rispetto ai/alle diplomati/e delle scuole secondarie di II grado, rafforzando il posizionamento territoriale e nazionale dell'offerta formativa

Azioni

- Pianificare e sviluppare l'offerta formativa in chiave integrata e interdisciplinare, assicurando coerenza con le trasformazioni sociali, culturali ed economiche, con particolare attenzione all'integrazione delle competenze trasversali e digitali e ai temi dell'uguaglianza di genere
- Definire e applicare criteri rigorosi e sostenibili per l'attivazione e la revisione dei corsi di studio orientati alla qualità, alla sostenibilità e alla differenziazione strategica dell'offerta
- Strutturare un sistema permanente di consultazione con stakeholder e attori del territorio, finalizzato all'analisi dei fabbisogni formativi e all'allineamento dei percorsi di studio alle esigenze del contesto produttivo e istituzionale
- Implementare sistemi di monitoraggio e valutazione dell'attrattività e dell'efficacia dell'offerta formativa, considerando la dimensione locale, nazionale e internazionale e il grado di occupabilità dei profili in uscita
- Rafforzare l'internazionalizzazione della didattica sostenendo l'offerta formativa in lingua inglese e sviluppando percorsi congiunti e a vocazione internazionale, anche in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo
- Valorizzare e comunicare in modo strategico l'identità e i punti di forza dell'offerta formativa mediante campagne mirate multicanale, storytelling dei percorsi di successo, promozione dei risultati occupazionali e delle opportunità internazionali

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia, Presidenti dei CdS

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero studenti immatricolati/e a CdS triennali e ciclo unico di UNIBS all'a.a. X/X+1 / n. diplomati/e nelle scuole secondarie di II grado del territorio nazionale nell'anno scolastico X-1/X

Target 2028

Media del triennio accademico
2025/26 - 2026/27 - 2027/28

≥

Media del triennio accademico
2022/23 - 2023/24 - 2024/25

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media
0,79%	0,81%	0,85%	0,82%

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: ANS (numeratore), Open Data ISTAT (denominatore)

OBIETTIVO 2 D.LS1.02-02

Promuovere l'innovazione didattica e l'adozione consapevole dell'Intelligenza Artificiale Generativa nei processi formativi

Azioni

- Strutturare il Teaching and Learning Center (TLC) quale Centro di Ateneo dedicato alla qualificazione pedagogica del personale docente, al supporto all'innovazione metodologica e alla diffusione di buone pratiche didattiche
- Favorire l'adozione di metodologie didattiche innovative e centrate sullo/a studente, attive e partecipative, promuovendo la riflessione sistematica sulle pratiche di insegnamento e valutazione e incentivando la sperimentazione didattica
- Introdurre approcci blended e ibridi basati sull'apprendimento personalizzato, adattivo e collaborativo
- Stilare e pubblicare Linee guida di Ateneo sull'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale Generativa nei processi formativi
- Organizzare percorsi di formazione sull'uso delle tecnologie digitali e dell'IA nella didattica
- Potenziare gli ambienti di apprendimento virtuale e i laboratori per la sperimentazione di tecnologie emergenti

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia, Presidenti dei CdS

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore 1

Strutturazione di un Teaching and Learning Center come Centro di Ateneo

Target 2028

FATTO

Indicatore 2

Pubblicazione linee guida per l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale Generativa nella Didattica

Target 2028

FATTO

Referente degli indicatori: Settore Didattica e Impegno nel Territorio
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

OBIETTIVO 3 D.LS1.03-03

Promuovere la regolarità degli studi e la riduzione degli abbandoni

Azioni

- Implementare un monitoraggio sistematico delle carriere studentesche finalizzato all'individuazione precoce delle situazioni a rischio di ritardo o abbandono e all'attivazione di interventi mirati di accompagnamento
- Implementare un monitoraggio sistematico del tasso di abbandono, a livello di Ateneo e di corso di studio, a supporto dei processi decisionali e delle politiche di miglioramento della didattica
- Consolidare il servizio di supporto psicologico e di orientamento per prevenire il disagio, rafforzare la motivazione e sostenere la continuità e la consapevolezza del percorso formativo
- Razionalizzare l'offerta formativa e la programmazione didattica al fine di favorire la progressione regolare negli studi, ridurre sovrapposizioni e criticità organizzative e garantire la sostenibilità del carico formativo
- Potenziare modalità didattiche flessibili e inclusive con particolare attenzione a studenti lavoratori/trici, non frequentanti e iscritti/e a tempo parziale, attraverso strumenti digitali, materiali asincroni e percorsi personalizzati
- Garantire la coerenza tra obiettivi formativi, contenuti degli insegnamenti, modalità di verifica e carico di lavoro assicurando proporzionalità tra crediti formativi e impegno richiesto, in un'ottica di trasparenza, equità e qualità dell'apprendimento

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia, Presidenti dei CdS

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore 1

Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno (indicatore ANVUR iA16BIS)

Target 2028

Media del triennio accademico
2024/25 - 2025/26 - 2026/27



Media del triennio accademico
2021/22 - 2022/23 - 2023/24

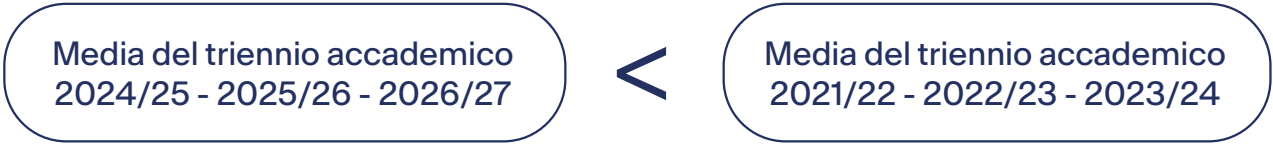
Serie storica

2021/22	2022/23	2023/24	Media
40,5%	43,2%	48,4%	44%

Indicatore 2

Percentuale di abbandoni della classe di laurea dopo N+1 anni dall’anno di immatricolazione (indicatore ANVUR iA24)

Target 2028



Serie storica

2021/22	2022/23	2023/24	Media
31,7%	33,0%	33,9%	32,9%

Nota: trienni di riferimento anticipati di un anno per disporre dei dati consolidati
Referente degli indicatori: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: Scheda Indicatori di Ateneo, SUA- CdS ANVUR



LS DIDATTICA 2

Potenziare e consolidare le attività di orientamento in ingresso e in itinere

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V3. Formazione e Competenza

SDGs



Questa linea strategica potenzierà le attività di orientamento in ingresso, affiancando al tradizionale approccio informativo/promozionale (Open Day, presentazione dell'offerta formativa nelle scuole secondarie e partecipazione a Saloni dello Studio) uno stabile collegamento con le istituzioni scolastiche per rendere sempre più efficace la filiera formativa, in linea con la tendenza prevalente anche nel panorama universitario internazionale.

Tali azioni saranno anche volte a incrementare la percentuale di matricole provenienti da altre Regioni, consolidando i risultati raggiunti negli ultimi anni accademici.

UNIBS investirà nell'orientamento in itinere attraverso servizi di consulenza personalizzata e tutoraggio, fondamentali per promuovere la costruzione consapevole del percorso formativo e supportare il corpo studenti durante l'intera esperienza accademica.

OBIETTIVO 1 D.LS2.01-04

Potenziare e consolidare le attività di orientamento in ingresso

Azioni

- Promuovere progetti di orientamento formativo in ingresso finalizzati ad autovalutare e potenziare le competenze degli/delle studenti in relazione agli ambiti di studio di interesse, anche in collaborazione con le scuole secondarie e l'Ufficio Scolastico Territoriale
- Rafforzare i rapporti con le sedi periferiche delle province limitrofe monitorando le attività svolte presso le scuole, la partecipazione a saloni, gli interventi specifici rispetto alla conoscenza di uno o più corsi
- Sviluppare e potenziare l'integrazione della dimensione di genere nell'orientamento in ingresso
- Monitorare e implementare l'archiviazione e l'analisi dei dati di partecipazione alle iniziative di orientamento, anche nell'ottica della successiva immatricolazione degli/delle studenti partecipanti
- Potenziare e sistematizzare i pre-corsi per il consolidamento delle competenze di base propedeutiche ai corsi universitari

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, Presidenti dei CdS

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero di attività di orientamento svolte nelle province limitrofe in cui sono presenti sedi UNIBS

Target 2028

Media del triennio accademico
2025/26 - 2026/27 - 2027/28

>

Media del triennio accademico
2022/23 - 2023/24 - 2024/25

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media
17 interventi	22 interventi	25 interventi	21,3 interventi

Referente degli indicatori: UOC Orientamento
Fonte: Reportistica interna

OBIETTIVO 2 D.LS2.02-05

Potenziare e consolidare le attività di orientamento in itinere

Azioni

- Garantire un sistema di orientamento in itinere capillare e costante per promuovere un più facile inserimento nella vita universitaria, un più ampio accesso ai servizi di UNIBS e la formazione interdisciplinare anche attraverso la possibilità di proseguire il percorso di studi iscrivendosi a lauree magistrali
- Garantire azioni di supporto a beneficio di studenti atleti/e, con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento, in carcere e internazionali per favorirne l'accoglienza e l'inserimento nel tessuto accademico e cittadino
- Promuovere il reclutamento di tutor disciplinari per contrastare in modo mirato il fenomeno degli "esami scoglio", ovvero insegnamenti che statisticamente ostacolano in modo significativo il regolare percorso di studi generando rallentamenti e talvolta anche abbandoni
- Promuovere il reclutamento di tutor a supporto di iniziative specifiche mirate al benessere del corpo studentesco

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, Presidenti dei CdS

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero di borse di tutorato disciplinare e di tutorato a supporto di iniziative specifiche legate al benessere degli/delle studenti

Target 2028

Media del triennio accademico
2025/26 - 2026/27 - 2027/28

>

Media del triennio accademico
2022/23 - 2023/24 - 2024/25

Serie storica

2022/23

2023/24

2024/25

Media

0 borse

0 borse

6 borse

2 borse

Referente degli indicatori: U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario
Fonte: Sistema documentale di Ateneo, Esse3

LS DIDATTICA 3

Consolidare il placement, favorendo l'occupabilità, e potenziare la formazione post-laurea

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V3. Formazione e Competenza

SDGs



L'Ateneo intende confermare e migliorare la recente buona performance in termini di occupabilità di coloro che si laureano presso UNIBS — sistematicamente superiore a livello di area e nazionale — e individuare nuove e più efficaci modalità per l'inserimento nel mercato del lavoro. Al fine di favorire il matching tra domanda e offerta, UNIBS stipulerà in Italia e all'estero tutte le convenzioni necessarie per l'attivazione di tirocini curriculari ed extracurriculari post-titolo. L'Ateneo proporrà inoltre attività sia individuali sia collegiali di orientamento al lavoro e di sviluppo delle soft skills.

UNIBS consoliderà e promuoverà la formazione post-laurea, considerata di alto valore strategico per l'Ateneo, ma anche la formazione continua (lifelong learning) per aumentare la propria capacità di accompagnare persone e organizzazioni nell'aggiornamento delle competenze, valorizzando i risultati della ricerca e contribuendo allo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio. I dottorati di ricerca rivestono un ruolo cardine nella formazione di terzo livello, con importanti ricadute in termini di interazione e collaborazione con il mondo extra accademico, orientate in ambito scientifico e tecnologico, sociale ed economico. L'offerta di scuole di specializzazione, già ampia in UNIBS, verrà consolidata in termini di qualità e ulteriormente ampliata. I master di primo e secondo livello, corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento professionale — che forniscono una formazione continua e professionalizzante spendibile sul mercato del lavoro e permettono qualificazione professionale (upskilling) della forza lavoro — verranno potenziati in collaborazione con SMAE (School of Management and Advanced Education) e in stretta sinergia con la Fondazione UNIBS.

Infine, verrà sperimentata la produzione di MOOC (Massive Open Online Courses) quali strumenti di formazione continua agile e scalabile, per permettere lo sviluppo di nuove competenze attraverso percorsi brevi, accessibili e fruibili in autonomia, senza i vincoli della formazione tradizionale.

OBIETTIVO 1 D.LS3.01-06

Potenziare e consolidare le attività del placement

Azioni

- Rafforzare il legame dell'Università con le realtà pubbliche, private e del terzo settore attraverso stage formativi e tirocini anche internazionali
- Rafforzare il matching domanda/offerta, favorendo il coinvolgimento delle imprese negli eventi di placement, come "Career Day – Domani Lavoro"
- Aumentare iniziative per l'orientamento in uscita per migliorare/incentivare l'occupabilità di coloro che conseguono la laurea

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca

Responsabilità

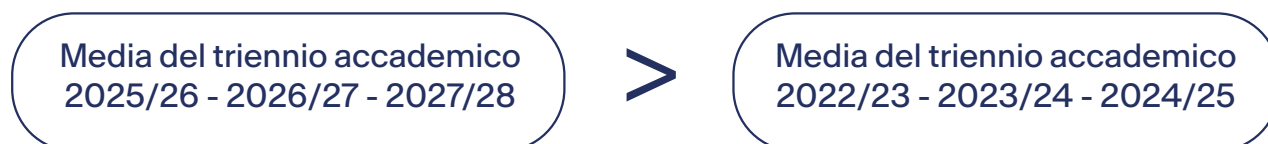
Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero di studenti partecipanti agli eventi di placement

Target 2028



Serie storica



Referente dell'indicatore: UOC Tirocini e Placement
Fonte: Reportistica interna

OBIETTIVO 2 D.LS3.02-07

Promuovere l'attrattività e la qualità dei corsi di dottorato di ricerca

Azioni

- Implementare attività di orientamento in ingresso a corsi di dottorato sia in presenza sia online
- Promuovere percorsi strutturati di mobilità internazionale, quali cotutele, visiting PhD e periodi di ricerca all'estero integrati nel percorso formativo
- Razionalizzare il supporto amministrativo e organizzativo ai dottorati, anche attraverso modelli di gestione condivisa tra corsi e Dipartimenti, per sostenerne la crescita quantitativa e qualitativa e migliorare l'efficienza dei processi e la sostenibilità organizzativa del sistema

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Prorettrice alla Ricerca, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Rapporto tra la durata complessiva (espressa in giorni) di percorsi di mobilità internazionale strutturata (uguali o superiori a 15 giorni, presso università, centri di ricerca o altri enti esteri registrati ai fini delle rilevazioni ANS-PL) e il numero totale degli/delle iscritti/e ai corsi di dottorato di ricerca, su base a.a. di riferimento

Target 2028

Media del triennio accademico
2024/25 - 2025/26 - 2026/27

>

Media del triennio accademico
2021/22 - 2022/23 - 2023/24

Serie storica

2021/22

2022/23

2023/24

Media ponderata del triennio

22,57
giorni/studente

22,42
giorni/studente

31,09
giorni/studente

25,67
giorni/studente

Nota: trienni di riferimento anticipati di un anno per disporre dei dati consolidati
Referente dell'indicatore: UOCC Dottorati e Placement
Fonte: Reportistica interna, Esse3

OBIETTIVO 3 D.LS3.03-08

Assicurazione della qualità dell'offerta formativa delle scuole di specializzazione

Azioni

- Attivazione di incontri di orientamento per studenti agli ultimi anni delle lauree magistrali per la scelta delle differenti scuole di specializzazione
- Definizione e valutazione per ogni specializzando/a di area medica del grado di autonomia raggiunto al termine di ogni anno di corso, tenendo conto di quanto previsto dallo specifico ordinamento e delle indicazioni dei Collegi nazionali e dell'Intercollegio
- Attivazione, a partire dalla sessione di diploma autunnale 2026, di un questionario interno UNIBS riservato agli/alle specializzandi/e dell'ultimo anno, somministrato nelle sessioni di diploma autunnale e da compilarsi obbligatoriamente prima della discussione della tesi, per una autovalutazione della preparazione ricevuta nel Corso di Specializzazione relativamente alla capacità di affrontare le future attività specialistiche. Il questionario interno sarà composto da due domande: una con punteggio da 1 a 10, identica al punto 6 del questionario MUR ("Valutazione della Scuola: Quanto ritiene che la preparazione fino a oggi ricevuta nel corso della specializzazione sia adeguata allo svolgimento della sua futura attività di specialista?") e una a risposta libera per eventuali commenti sul percorso formativo. Lo scopo dell'istituzione del questionario interno, affiancato a quello ministeriale, è la necessità di evidenziare in tempo reale osservazioni ed eventuali criticità al fine di poter attivare efficaci misure compensative e/o di miglioramento del percorso formativo
- Ricognizione dei contratti in "decreto Calabria", dei contratti a tempo determinato, dei contratti in libera professione delle diverse scuole di specializzazione
- Verifica della "rotazione" degli specializzandi nelle strutture sanitarie della rete formativa

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Prorettore ai Rapporti con le Istituzioni Sanitarie, Delegato alle Scuole di Specializzazione Medica

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Punteggio assegnato da specializzandi/e alla preparazione complessiva ricevuta nel Corso di Specializzazione. Al fine di disporre dell'indicatore al termine di ciascun percorso di formazione e di poter quindi intervenire con eventuali misure compensative per il miglioramento della preparazione, a partire dalla sessione di diploma autunnale 2026 UNIBS attiverà un questionario interno comprendente una domanda identica al punto 6 del questionario MUR, che permetterà sia di raccogliere il dato in tempo reale, sia il confronto con gli anni precedenti in cui la valutazione era raccolta attraverso il questionario MUR stesso

Target 2028

Media dei valori rilevati dai questionari UNIBS somministrati nelle sessioni di diploma autunnali 2026, 2027 e 2028



Media dei valori rilevati dal questionario ministeriale al punto 6 e pubblicati nel 2023, 2024, 2025

Serie storica

Valore rilevato dal questionario ministeriale pubblicato			
nel 2023	nel 2024	nel 2025	Media
6,9/10	6,9/10	6,9/10	6,9/10

Referente dell'indicatore: U.O.C. Coordinamento Area Medico-Sanitaria e Scuole di Specializzazione
Fonte: Questionari MUR di Monitoraggio anni accademici 2020/21 (pubblicato a settembre 2023), 2021/22 (pubblicato a settembre 2024), 2022/23 (pubblicato a settembre 2025) e, a partire dalla sessione di diploma autunnale 2026, questionari interni UNIBS

OBIETTIVO 4 D.LS3.04-09

Promuovere e potenziare l'apprendimento di competenze trasversali e i corsi di alta formazione

Azioni

- Strutturare un sistema di microcredenziali di Ateneo, attraverso la progressiva evoluzione degli open badge in certificazioni formalizzate, coerenti con i quadri europei delle qualificazioni e integrate nei percorsi curriculari e di formazione permanente
- Ampliare e qualificare l'offerta di master universitari di I e II livello, sviluppando percorsi ad alta specializzazione progettati in collaborazione con il sistema economico, le professioni e le istituzioni, in coerenza con i fabbisogni emergenti
- Sviluppare un sistema integrato di formazione permanente (lifelong learning), consolidando il ruolo dell'Ateneo come hub territoriale per l'aggiornamento professionale, la riqualificazione e l'upskilling lungo tutto l'arco della vita anche mediante lo sviluppo di MOOC
- Potenziare e ridefinire il ruolo della SMAE come struttura di coordinamento dell'alta formazione e della formazione continua, rafforzando le sinergie con il territorio e con altre istituzioni formative, in un'ottica di rete e di complementarietà dell'offerta
- Rafforzare le strategie di posizionamento e promozione dell'offerta di alta formazione, valorizzandone l'impatto professionale, l'innovatività e i risultati occupazionali, al fine di accrescerne attrattività e sostenibilità

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Didattica e all'Orientamento, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore 1

Numero di MOOC pubblicati

Target 2028



Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25
0	0	3

Referente dell'indicatore: Settore Didattica e Impegno nel Territorio
Fonte: Reportistica interna

Indicatore 2

Numero di microcredenziali attivate, comprese quelle ottenute dalla conversione di open badge esistenti

Target 2028

Triennio accademico
2025/26 - 2026/27 - 2027/28

$\geq$

15

Referente dell'indicatore: U.O.C. Gestione Carriere, U.O.C. S.M.A.E. e Impegno nel Territorio
Fonte: Reportistica interna, Esse3





Area 2

Ricerca

LS RICERCA 1

Sostenere la crescita di una ricerca inclusiva nel rispetto dei principi di equità, sostenibilità sociale e diversità

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V3. Formazione e Competenza

SDGs



Questa linea strategica promuove un ecosistema della conoscenza aperto e connesso, basato sulla libera circolazione del sapere, la cooperazione nazionale e internazionale e i partenariati pubblico-privati, con particolare attenzione alla promozione dell'inclusione, dell'integrità scientifica e della qualità della ricerca. Favorisce la cooperazione e la partecipazione delle nuove generazioni alla governance della ricerca, garantendo pari opportunità, deontologia ed etica professionale. Nel 2021 il Senato Accademico ha approvato il primo Bilancio di Genere e nel 2022 il Gender Equality Plan.

Questo impegno rafforza le azioni già intraprese dall'Ateneo: UNIBS ha portato avanti interventi contro le disuguaglianze e le discriminazioni e ha promosso il senso di appartenenza e d'identità. L'Ateneo è all'avanguardia sui temi di inclusione, sostenibilità e tutela della diversità.

A conferma di questo impegno, nel primo triennio del PSA 2023-2028 sono stati introdotti nuovi strumenti istituzionali: l'Osservatorio della Ricerca, volto a monitorare i risultati della ricerca e valorizzarne la qualità scientifica e favorire la condivisione aperta della conoscenza, e la Consulta Next Generation Researcher, istituita per favorire la partecipazione delle nuove generazioni alla governance della ricerca e sostenere il ricambio e lo sviluppo delle competenze.

OBIETTIVO 1 R.LS1.01-10

Promuovere la libertà, l'integrità e l'autonomia della ricerca

Azioni

- Promuovere l'allineamento delle procedure di gestione del personale ai principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta, avviando il percorso HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers) e introducendo specifiche azioni rivolte alle esigenze del personale di ricerca anche attraverso il coinvolgimento della Consulta Next Generation Researcher per aumentare l'attrattività e garantire un ambiente di lavoro inclusivo
- Consolidare e qualificare le pratiche di ricerca responsabile e di integrità scientifica, rafforzando la capacità dell'Ateneo di affrontare in modo sistematico le questioni emergenti, quali dual use e implicazioni etiche dell'intelligenza artificiale, in collaborazione con la Consulta Next Generation Researcher e in raccordo con il Comitato Etico per la Ricerca di Ateneo, mediante l'organizzazione di iniziative congiunte, workshop formativi e momenti strutturati di confronto e aggiornamento
- Incentivare centri e laboratori di ricerca a sviluppare azioni strutturate su uguaglianza, diversità e integrità, in sinergia con gli obiettivi del Comitato Etico per la Ricerca di Ateneo, le azioni del Gender Equality Plan e del Comitato Unico di Garanzia e in accordo ai criteri richiesti dai programmi europei quali Horizon Europe

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegata ai Rapporti per il Personale, Delegato alla Disabilità e DSA, CERA, Commissione di Genere

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, Settore Risorse Umane, U.O.C. Inclusione, Partecipazione e Spazio Studenti

Indicatore 1

Attivazione di un tavolo di lavoro finalizzato alla mappatura e all'analisi degli scostamenti (gap analysis) tra le procedure attualmente in uso nell'Ateneo e quanto previsto dalla Carta Europea dei Ricercatori

Target 2028

FATTO

Indicatore 2

Istituzione, in collaborazione con il Comitato Etico per la Ricerca di Ateneo, di un gruppo di lavoro interdisciplinare sul tema del dual use, con il compito di elaborare linee guida e definire buone pratiche

Target 2028

FATTO

Referente degli indicatori: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

LS RICERCA 2

Diffondere e consolidare i valori della qualità e della competenza nella ricerca

Valori



V3. Formazione e Competenza

SDGs



Con questa linea di ricerca si intende consolidare la qualità della ricerca e l'attrattività dei dottorati, promuovendo interdisciplinarietà, internazionalizzazione e pratiche di monitoraggio e valutazione della qualità, in coerenza con le linee guida nazionali e le iniziative europee. In tale prospettiva, l'Ateneo rafforza i percorsi di formazione alla ricerca e i dottorati, valorizzando l'impatto delle attività scientifiche e sostenendo processi di valutazione e miglioramento continuo, anche in prospettiva internazionale.

L'Ateneo favorisce inoltre lo sviluppo delle competenze, in particolare dei giovani ricercatori e delle giovani ricercatrici, e promuove la cultura dell'Open Science, anche attraverso l'attuazione del relativo Regolamento approvato a fine 2025.

Parallelamente, viene rafforzata l'integrazione tra ricerca fondamentale, orientata e applicata, a tutti i livelli dell'organizzazione, con l'obiettivo di incrementare la produttività scientifica e l'attrattività degli investimenti pubblici e privati.

OBIETTIVO 1 R.LS2.01-11

Consolidare la qualità della ricerca e l'attrattività dei dottorati di ricerca

Azioni

- Valorizzare la ricerca interdisciplinare e di eccellenza mediante forme di riconoscimento correlate ai risultati conseguiti nella partecipazione a programmi di ricerca competitivi nazionali ed europei, sulla base di criteri trasparenti di qualità e merito scientifico
- Avviare una riflessione istituzionale sulle pratiche di valutazione della ricerca scientifica in coerenza con i principi di COARA, coinvolgendo l'Osservatorio della Ricerca per l'analisi e il monitoraggio delle modalità valutative
- Potenziare le condizioni strutturali a supporto di una ricerca di qualità, attraverso il sostegno all'acquisizione e alla gestione condivisa di attrezzature e infrastrutture, favorendo l'integrazione tra ricerca fondamentale, orientata e applicata e una gestione efficiente delle risorse
- Qualificare i dottorati di ricerca in una dimensione internazionale e rafforzarne l'integrazione con il mondo produttivo e la pubblica amministrazione, attraverso l'internazionalizzazione del corpo docente, l'incremento dei doppi titoli, il potenziamento delle esperienze formative all'estero e l'accesso dei/delle dottorandi/e agli ecosistemi della ricerca e dell'innovazione

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio. U.O.C.C. Dottorati e Placement, Servizio Ricerca e Innovazione, Settore Acquisizioni ed Edilizia

Indicatore 1

Attivazione di almeno un nuovo accordo di doppio titolo e/o di una o più iniziative strutturate di internazionalizzazione dei corsi di dottorato, quali, ad esempio, accordi di mobilità internazionale per periodi di studio e ricerca all'estero

Target 2028

FATTO

Referente dell'indicatore: U.O.C. Dottorati
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

Indicatore 2

Percentuale di studenti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito la laurea in altro Ateneo (indicatore ANVUR iA_C_3)

Target 2028



Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25
50%	53,9%	47,4% (non consolidato)

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: Scheda Indicatori di Ateneo, SUA- CdS ANVUR



OBIETTIVO 2 R.LS2.02-12

Promuovere e sostenere una politica Open Science di Ateneo

Azioni

- Promuovere attività di sensibilizzazione e formazione per studenti, dottorandi/e e ricercatori/trici sui principi dell'Open Science, della peer review responsabile e della gestione dei dati, anche in collaborazione con la Consulta Next Generation Researcher
- Definire e approvare il modello di repository istituzionale per i dati della ricerca, assicurandone il raccordo con la piattaforma IRIS per le pubblicazioni, in attuazione del Regolamento Open Science e in coerenza con i principi Findable, Accessible, Interoperable, Reusable (FAIR) e le pratiche nazionali ed europee
- Rafforzare la consapevolezza della comunità accademica in materia di proprietà intellettuale, dual use e research security attraverso un programma strutturato di informazione e formazione, articolato in corsi, workshop e seminari, rivolto a docenti, ricercatori/trici, dottorandi/e

Responsabilità Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegato all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato al Sistema Bibliotecario di Ateneo, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato al Conto terzi e brevetti, Delegato all'ICT e Politiche di Sicurezza

Responsabilità Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo, Servizio ICT

Indicatore

Adozione delle Linee guida di Ateneo sui FAIR Data, pubblicazione del modello istituzionale di Data Management Plan (DMP) e individuazione del repository istituzionale per la gestione e conservazione dei dati della ricerca

Target 2028

FATTO

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

LS RICERCA 3

Incentivare la interdisciplinarietà e l'internazionalizzazione contribuendo alla competitività del Paese in continuità con le strategie di sviluppo intelligente e sostenibile dei territori

Valori



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



In una stagione di importanti cambiamenti, UNIBS è impegnata a moltiplicare le opportunità di collaborazione con coloro che - pur nelle diverse specificità - guardano all'orizzonte dell'innovazione e dello sviluppo tecnologico così come dell'impegno solidale e dell'interesse generale per offrire il proprio contributo alla crescita del nostro Paese.

A tal riguardo, UNIBS vuole essere un Ateneo che si apre all'Europa e al resto del mondo, mantenendo una salda relazione con il territorio di riferimento con l'obiettivo di sostenere la diffusione della ricerca tenendo conto delle sue ricadute e il trasferimento tecnologico, per contribuire fattivamente alla crescita e sicurezza sociale, allo sviluppo culturale ed economico del territorio, in armonia con le strategie di finanziamento nazionale ed europeo.

OBIETTIVO 1 R.LS3.01-13

Promuovere la competitività della ricerca anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi a livello nazionale e internazionale

Azioni

- Potenziare la presenza dell'Ateneo ai tavoli strategici e ai gruppi informali di lavoro nazionali ed europei, facilitando, mediante attività di informazione, la partecipazione ai panel di valutazione
- Attivare un'anagrafe degli incarichi di rappresentanza esterna ricoperti dal personale UNIBS, per garantire la trasparenza e la tracciabilità della partecipazione dell'Ateneo a organismi, tavoli, reti e iniziative esterne
- Potenziare il Servizio Ricerca e Innovazione attraverso l'attivazione di una funzione pre-award strutturata, a supporto della progettazione e sottomissione di proposte di ricerca nazionali ed europee, per migliorare la qualità delle candidature e rafforzare la partecipazione a programmi competitivi
- Rafforzare il presidio europeo dell'Ateneo, con particolare riferimento all'ecosistema di Bruxelles, potenziando le attività di intelligence, networking, supporto pre-award e costruzione di partenariati per la partecipazione a programmi competitivi europei
- Introdurre misure incentivanti volte a sostenere il reclutamento di docenti e ricercatori/trici provenienti da istituzioni esterne all'Ateneo, rafforzando l'apertura e la competitività del corpo accademico

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato al Sistema Bibliotecario di Ateneo, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato al Conto terzi e brevetti

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo, Servizio ICT

Indicatore 1

Numero di proposte progettuali in risposta a bandi competitivi nazionali e internazionali presentate da ricercatori/trici e docenti universitari/e

Target 2028

Media del triennio solare
2026-2028



Media del triennio solare
2023-2025

Serie storica

2023	2024	2025	Media
274	306	348	309

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Reportistica interna, IRIS AP

Indicatore 2

Percentuale di professori/esse e ricercatori/trici assunti/e nell'anno accademico precedente non già in servizio presso l'Ateneo (indicatore ANVUR iA_C_4).

Nota: Target 2028 ridefinito con un valore conservativo in considerazione di fattori con impatto significativo sul reclutamento (piani straordinari per il personale docente e ricercatore, blocco del turn-over, conclusione del PNRR).

Target 2028



Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media
59,8%	69,3%	35,3%	54,8%

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: Scheda Indicatori di Ateneo, SUA- CdS ANVUR

Indicatore 3

Attivazione di un servizio specialistico di presidio europeo e supporto pre-award alla ricerca internazionale

Target 2028



Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

LS RICERCA 4

Promuovere una cultura della ricerca come motore dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per il benessere delle persone

Valori



V2. Innovazione e Responsabilità

SDGs



L'innovazione possiede un forte potenziale trasformativo e introduce nella società elementi nuovi, capaci di generare cambiamenti positivi e duraturi solo se fondata sulla centralità della persona (human-centric innovation) e sul suo benessere.

Le innovazioni di prodotto o di processo, intese in senso ampio, includendo anche i servizi, devono essere orientate prioritariamente alla risposta a bisogni reali della cittadinanza e, nel rispetto della sostenibilità nel tempo, devono essere accessibili, inclusive e non causare nuove disuguaglianze.

In questo quadro, l'Ateneo è impegnato a generare nuove conoscenze; sviluppare tecnologie e soluzioni innovative; favorire il trasferimento dei risultati della ricerca verso la società e il sistema produttivo, promuovendo l'accesso a risorse quali servizi di finanziamento, tutoraggio, accompagnamento all'innovazione, e favorendo la costruzione di partenariati strutturati con istituzioni pubbliche, imprese e terzo settore.

OBIETTIVO 1 R.LS4.01-14

Valorizzare e consolidare le azioni per l'innovazione e lo sviluppo tecnologico rafforzando la cultura della legalità, dell'imprenditorialità e dell'originalità

Azioni

- Sostenere l'innovazione e lo sviluppo tecnologico mediante la partecipazione a reti e infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali, quali centri nazionali, partenariati estesi, infrastrutture dell'innovazione, cluster tecnologici e alleanze europee
- Proseguire e rafforzare le azioni informative e divulgative volte a diffondere in modo capillare presso tutti i Dipartimenti la cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, anche mediante il potenziamento delle competenze del Servizio Ricerca e Innovazione in tale ambito e la collaborazione continuativa con CSMT e Centro LIGHT (visite aziendali, incontri tematici e iniziative congiunte)
- Promuovere l'imprenditorialità di studenti, laureati/e e ricercatori/trici, rafforzando il collegamento tra gruppi di ricerca e mondo delle imprese mediante: iniziative pluridisciplinari extracurricolari, attività di learning by doing, valorizzazione dei contatti con il sistema produttivo del territorio

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Delegato al Conto terzi e brevetti, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, U.O.C.C. Dottorati e Placement, Settore Acquisizioni ed Edilizia

Indicatore

Numero di prodotti della ricerca tutelati da titoli di proprietà industriale (brevetti, marchi, modelli)

Target 2028

Media del triennio solare
2026-2028

>

Media del triennio solare
2023-2025

Serie storica

2023	2024	2025	Media
9	6	7	7,33

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

OBIETTIVO 2 R.LS4.02-15

Rafforzare le collaborazioni con realtà pubbliche e del terzo settore per massimizzare l'impatto della ricerca sullo sviluppo del territorio

Azioni

- Rafforzare le iniziative volte a rendere più strutturate e continuative le collaborazioni con realtà pubbliche e del terzo settore, anche attraverso accordi quadro, laboratori congiunti, collaborazioni con altri atenei del territorio favorendo una partecipazione più ampia di strutture, gruppi di ricerca e laboratori
- Consolidare la collaborazione con CSMT e Centro LIGHT e sviluppare nuove partnership in network nazionali e internazionali, alleanze europee (European Institute of Innovation and Technology, Network per la Valorizzazione della Ricerca Universitaria, Alleanza Universitaria Europea – UNITA) e la promozione e il coordinamento di eventi strategici di rilevanza nazionale, per l'identificazione di prodotti innovativi, l'accesso a opportunità di finanziamento regionali, nazionali ed europee e la crescita di ecosistemi di innovazione e imprenditorialità
- Consolidare lo sviluppo di ecosistemi per la ricerca integrata e l'innovazione, valorizzando gli strumenti di collaborazione con le imprese (research webinar, workshop, rapporti con i Cluster Tecnologici Regione Lombardia), migliorando la visibilità delle competenze e delle infrastrutture dell'Ateneo attraverso piattaforme informative accessibili e aggiornate, anche in coordinamento con le iniziative di UNITA

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato al Conto terzi e brevetti, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegato al Placement e Data Analysis

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, Servizio ICT, Settore Risorse Economiche

Indicatore

Numero di rinnovi e nuovi accordi quadro e convenzioni per collaborazioni scientifiche con enti pubblici e soggetti del settore privato

Target 2028

Media del triennio solare
2026-2028

>

Media del triennio solare
2023-2025

Serie storica

2023	2024	2025	Media
36	44	37	39

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: Reportistica interna, IRIS AP

LS RICERCA 5

Promuovere una ricerca orientata al miglioramento della qualità della vita, alla sostenibilità dei sistemi economici e produttivi, alla tutela dell'ambiente e all'innovazione dei sistemi sociali e istituzionali

Valori



V4. Benessere e Sviluppo Sostenibile

SDGs



UNIBS riconosce che la ricerca e l'innovazione, in tutti gli ambiti accademici, svolgono un ruolo chiave nel raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. L'Obiettivo 3 dell'Agenda 2030 (Salute e benessere per tutti) richiede innovazione in ambito medico e servizi sanitari efficaci per la prevenzione e la cura, ma non può essere perseguito esclusivamente attraverso soluzioni sanitarie: il suo raggiungimento dipende anche dalle condizioni economiche, sociali, politiche e istituzionali dei contesti in cui le persone vivono. In questa prospettiva si inserisce l'innovazione responsabile che l'Ateneo intende promuovere.

A tal fine, risulta imprescindibile per UNIBS educare studenti, personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo a una effettiva assunzione di responsabilità rispetto alle ricadute ambientali, economiche e sociali di comportamenti individuali e dei risultati della ricerca accademica. Solo in questo modo il nostro Ateneo potrà veramente contribuire a promuovere uno sviluppo equilibrato, durevole e garante di ricadute sociali positive.

OBIETTIVO 1 R.LS5.01-16

Accrescere la consapevolezza della comunità universitaria sulle ricadute sociali e la sostenibilità ambientale

Azioni

- Promuovere attività di ricerca nell'ambito della cooperazione allo sviluppo, rafforzando la collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali, Unione Europea, ONG e altre organizzazioni, al fine di sostenere la progettazione e la partecipazione a iniziative e progetti nei Paesi e nelle aree geografiche in via di sviluppo
- Sostenere la ricerca mirata al benessere delle persone, allo sviluppo di strategie per un'economia circolare e sostenibile, alla transizione energetica e digitale attraverso il supporto alla progettazione, la valorizzazione delle competenze interdisciplinari e il coinvolgimento di attori istituzionali, produttivi e sociali
- Sostenere e valorizzare le attività di ricerca coerenti con i valori dell'Unione Europea, rafforzando il contributo dell'Ateneo al perseguimento dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU, anche attraverso iniziative di sensibilizzazione, monitoraggio e valorizzazione dell'impegno della comunità accademica

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Prorettore ai Rapporti con le Strutture Sanitarie, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegata alla Ricerca Internazionale, Delegata alla Cooperazione allo Sviluppo

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, U.O.C. Sviluppo Sostenibile, U.O.C. Comunicazione

Indicatore

Rapporto tra il numero di articoli scientifici contrassegnati in IRIS con uno o più degli SDGs 7, 8, 9, 11, 12 e 13 e pubblicati su riviste classificate in Q1 secondo Scopus o Web of Science (numeratore) e il numero complessivo di articoli scientifici contrassegnati in IRIS con uno o più dei medesimi SDGs (denominatore). In caso di doppia indicizzazione, l'articolo è considerato Q1 se la rivista risulta classificata in Q1 in almeno una delle due banche dati.

Target 2028

Media ponderata dell'indicatore
nel triennio solare 2026-2028



Media ponderata dell'indicatore
nel triennio solare 2023-2025

Serie storica

2023	2024	2025	Media ponderata
0,41 (245/591)	0,54 (361/663)	0,53 (313/593)	0,50 (919/1.847)

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: IRIS

OBIETTIVO 2 R.LS5.02-17

Sostenere la ricerca di base e applicata sui temi della salute e le sue ricadute sul sistema socio-sanitario

Azioni

- Rafforzare la ricerca biomedica, promuovendo l'integrazione tra ricerca preclinica e attività cliniche, nonché la qualificazione delle attività a supporto della ricerca sanitaria nelle sedi convenzionate, in particolare nei settori delle tecnologie digitali avanzate per la salute, in tema di intelligenza artificiale, sistemi di supporto alle decisioni cliniche, medicina personalizzata e soluzioni di Digital Health e delle loro ricadute in tema di etica e privacy
- Sostenere la ricerca sulle malattie croniche a maggiore impatto sulla salute e sui modelli assistenziali più sostenibili per la gestione della complessità e fragilità, potenziando le infrastrutture digitali e logistiche in collaborazione con le strutture convenzionate
- Promuovere la costituzione di un gruppo di lavoro interdisciplinare, con il coinvolgimento degli stakeholder del territorio, finalizzato all'analisi dell'impatto dei modelli organizzativi sanitari e all'individuazione di buone pratiche da sviluppare nell'ambito di un progetto pilota

Responsabilità

Politica

Prorettrice alla Ricerca, Prorettore ai Rapporti con le Strutture Sanitarie, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Delegato al Placement e Data Analysis, Delegata alla Ricerca internazionale

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione, U.O.C. Coordinamento Area Medico-Sanitaria e Scuole di Specializzazione

Indicatore

Rapporto tra il numero di articoli scientifici contrassegnati in IRIS con l'SDG 3 e pubblicati su riviste classificate in Q1 secondo Scopus o Web of Science (numeratore) e il numero complessivo di articoli scientifici contrassegnati in IRIS con il medesimo SDG (denominatore). In caso di doppia indicizzazione, l'articolo è considerato Q1 se la rivista risulta classificata in Q1 in almeno una delle due banche dati.

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025	Media ponderata
0,68 (563/823)	0,81 (770/953)	0,70 (589/841)	0,73 (1.922/2.617)

Referente dell'indicatore: Servizio Ricerca e Innovazione
Fonte: IRIS



Area 3

Impegno sociale per il territorio

LS IMPEGNO SOCIALE PER IL TERRITORIO 1

Costruzione di percorsi di consolidamento della coesione sociale

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà

SDGs



UNIBS costruisce percorsi di consolidamento della coesione sociale, con un approccio condiviso e distribuendo la responsabilità progettuale e gestionale tra i differenti soggetti presenti nella cornice strutturale di riferimento.

In questo modo, UNIBS esprime un fondamentale apporto — nascente da un convinto senso di responsabilità verso la comunità — per i temi dell’impegno sociale, leggendo le differenti esigenze del territorio e proponendo un modello di lavoro sinergico e di condivisione.

Sulla base dei principi di solidarietà, eguaglianza ed equità come valori condivisi, UNIBS promuove percorsi culturali basati sul coinvolgimento e sulla più ampia partecipazione sociale, che generano connessioni tra Università e comunità.

OBIETTIVO 1 IS.LS1.01-18

Incrementare le attività di public engagement a carattere culturale, artistico e musicale

Azioni

- Promuovere gli eventi culturali rivolti alla comunità da svolgersi, ove possibile, direttamente nei luoghi dell'Università
- Promuovere le attività musicali che prevedono il coinvolgimento del Coro dell'Università degli Studi di Brescia o di altre formazioni musicali
- Rendere più efficaci le attività di impegno sul territorio attraverso l'implementazione di servizi a supporto, monitoraggio e valutazione
- Stipulare convenzioni con realtà culturali interessate
- Promuovere laboratori teatrali rivolti alla comunità accademica (studenti, docenti, PTA)

Responsabilità

Politica

Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Direzione Generale, U.O.C. Comunicazione, Dipartimenti

Indicatore 1

Numero di attività di public engagement a carattere culturale

Target 2028

35 eventi per anno solare
(gratuiti, aperti alla comunità non solo accademica, pubblicizzati)

Serie storica

2023	2024	2025
98	60	90

Nota: target 2028 rivisto al rialzo mantenendo comunque un valore conservativo rispetto alla serie storica in quanto sono cambiati gli strumenti per la rilevazione delle attività di public engagement e l'utilizzo del nuovo applicativo non è ancora pienamente a regime

Indicatore 2

Numero di attività di public engagement che prevedono il coinvolgimento del Coro dell'Università degli Studi di Brescia o di altre formazioni musicali

Target 2028

4 eventi per anno solare

Serie storica

2023	2024	2025
5	5	3

Referente degli indicatori: U.A.S. Impegno nel Territorio, Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo
Fonte: Reportistica interna, IRIS PE



LS IMPEGNO SOCIALE PER IL TERRITORIO 2

Promuovere e sviluppare attività di valorizzazione dei risultati della ricerca e un migliore sfruttamento delle competenze nei rapporti con le imprese del e oltre il territorio

Valori



V2. Innovazione e Responsabilità

SDGs



UNIBS si impegna nella valorizzazione dei risultati della ricerca al fine di ottenere impatti positivi in termini economici, occupazionali, di collaborazione e più in generale di ricadute socioeconomiche.

Seppur storicamente l'attività della nostra Università in questo ambito sia stata di discreto successo, esiste una percezione diffusa del fatto che si possa fare di più, tenuto conto del potenziale di ricerca che l'Ateneo esprime attraverso tutte le sue aree.

In questa cornice l'impegno che muoverà UNIBS andrà nella direzione di aumentare il numero di risultati codificati, migliorare il rapporto tra generato e trasferito, incrementare l'ammontare medio dei ritorni per ciascun contratto di collaborazione conto terzi, favorire la nascita di spin-off capaci di raccogliere capitali privati sul mercato – anche mediante la collaborazione con il CSMT e il Centro LIGHT - e generare significativo impatto in termini di creazione di forza lavoro qualificata.

OBIETTIVO 1 IS.LS2.01-19

Promuovere la partecipazione di ricercatori/trici e di docenti a progetti di ricerca e sviluppo con partenariati pubblico-privati e stimolare la nascita di nuove imprese spin-off

Azioni

- Sulla base del nuovo Regolamento per la costituzione di spin-off rendere più snella la fase di avvio e di gestione e, al tempo stesso, potenziare quegli spin-off che nascono per il trasferimento tecnologico e non per la semplice consulenza
- Definire regole per l’hosting degli spin-off, la gestione delle risorse umane, la messa a disposizione degli spazi e l’osservanza delle norme che disciplinano l’accesso alle strutture dipartimentali
- Partecipare a iniziative nazionali di stimolo alla nascita e alla crescita degli spin-off, rendendole sinergiche con quelle dei poli nazionali di trasferimento tecnologico per assicurare risorse finanziarie alle fasi di proof-of-concept e di start-up

Responsabilità

Politica

Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Prorettore all’Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Delegato al Conto terzi e brevetti

Responsabilità

Amministrativa

Servizio Ricerca e Innovazione

Indicatore 1

Numero di spin-off universitari e di brevetti per anno registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
9 brevetti 1 spin-off	6 brevetti 4 spin-off	7 brevetti 1 spin-off

Fonte: Sistema documentale di Ateneo

Indicatore 2

Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi: bandi competitivi nazionali, internazionali e conto terzi

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025	Media
€ 22.633.204,30	€ 22.141.675,34	€ 11.393.136,81	€ 18.722.672,15

Fonte: Reportistica interna, IRIS AP
Referente degli indicatori: Servizio Ricerca e Innovazione



OBIETTIVO 2 IS.LS2.02-20

Collaborare con le realtà economiche del territorio per lo sviluppo di progetti comuni e promuovere e/o partecipare ad accordi programmatici

Azioni

- Definire congiuntamente aree di interesse da sviluppare
- Partecipare a/progettare iniziative organizzate sul territorio
- Favorire la partecipazione attiva a tavoli di lavoro e comitati scientifici o tecnici (al di fuori dell'ambito editoriale)
- Supportare lo sviluppo del Brescia Innovation District (BInD)
- Presentare i risultati della ricerca in incontri tematici con le associazioni
- Sostenere/ospitare iniziative di natura economica

Responsabilità

Politica

Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Delegata all'Innovazione e Trasferimento Tecnologico, Direttori/trici di Dipartimento

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero di incontri/iniziative con le associazioni espressione delle realtà economiche del territorio

Target 2028



Referente dell'indicatore: Settore Didattica e Impegno nel Territorio, U.A.S. Impegno nel Territorio
Fonte: Reportistica interna, IRIS PE

OBIETTIVO 3 IS.LS2.03-21

Promuovere relazioni con le amministrazioni pubbliche

Azioni

- Incontri sul territorio con le amministrazioni pubbliche
- Illustrazioni delle attività dell'Ateneo nelle singole aree strategiche
- Analisi dei fabbisogni
- Valutazione di possibili iniziative congiunte
- Rafforzamento dei rapporti con le istituzioni di rappresentanza (Associazioni dei Comuni, Comunità montane, Unioni di Comuni, ecc.)

Responsabilità

Politica

Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo, Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Servizio Ricerca e Innovazione

Indicatore 1

Numero di incontri sul territorio

Target 2028



Fonte: Reportistica interna, IRIS PE

Indicatore 2

Numero di accordi/eventi

Target 2028



Fonte: Reportistica interna, IRIS PE e Sistema documentale di Ateneo
Referente degli indicatori: U.A.S. Impegno nel Territorio

LS IMPEGNO SOCIALE PER IL TERRITORIO 3

Promuovere apertura verso il territorio e la comunità attraverso la permanente interazione delle diverse capacità formative dell'Ateneo

Valori



V3. Formazione e Competenza

SDGs



L'Ateneo intende consolidare e incrementare le interazioni sviluppate negli anni fra Università e comunità. Queste sono definibili in una cornice di formazione inclusiva, declinata a partire dal fondamentale diritto all'istruzione, intesa non solo come obbligatoria ma anche di livello superiore.

Il personale docente di UNIBS è da sempre impegnato in attività che rispondono alle esigenze del territorio; tuttavia, queste devono necessariamente essere inserite in un quadro strategico di riferimento che ne assicuri la qualità e ne promuova il coordinamento e l'efficacia.

Con questo modello virtuoso, UNIBS volgerà la formazione universitaria a strumento di inclusione, facendo leva sul suo ricco patrimonio di relazioni sul territorio e promuovendo il pieno rispetto delle pari opportunità di crescita e di sviluppo.

L'Ateneo produrrà pertanto un progetto di formazione inclusiva consapevole e articolato, che tenga conto della complessità e della ricchezza delle istanze del territorio e che contrasti la marginalità e l'esclusione sociale, riducendo le disuguaglianze e promuovendo la salute pubblica.

OBIETTIVO 1 IS.LS3.01-22

Valorizzare le iniziative di educazione alla cittadinanza a favore del mondo della scuola e le iniziative di tutela della salute pubblica

Azioni

- Promuovere eventi e interventi nei contesti scolastici mirati a docenti e studenti
- Promuovere iniziative di sensibilizzazione all'uso sostenibile delle risorse, incluse, ad esempio, le colonnine d'acqua potabile
- Organizzare giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione e stipulare convenzioni con realtà del terzo settore pertinenti
- Introdurre iniziative per la valorizzazione della biodiversità del territorio — con la consapevolezza che l'arricchimento della biodiversità è una leva importante per lo sviluppo sostenibile — e iniziative per la valorizzazione dei sottoprodotti derivanti dalla filiera produttiva per l'ottenimento di cibi funzionali e prodotti a valenza nutraceutica
- Promuovere iniziative di sensibilizzazione sui fattori di rischio per le malattie in ottica di prevenzione primaria e secondaria

Responsabilità

Politica

Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Prorettore ai Rapporti con le Strutture Sanitarie

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Dipartimenti

Indicatore 1

Numero di attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola (es. simulazioni, esperimenti hands-on, altre attività laboratoriali, didattica innovativa etc.)

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
31	99	130

Nota: Target confermato con il valore di inizio Piano perché il triennio 2023-2025 ha beneficiato delle numerose iniziative PNRR-Pr.O.M.E.T.E.U.S.; in generale, si attendono per il triennio 2026-2028 valori più aderenti all'effettivo impegno dell'Ateneo e dei Dipartimenti in questo ambito

Indicatore 2

Numero di iniziative di tutela della salute pubblica (es. empowerment dei pazienti, medicina di genere, giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione etc.)

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
16	40	31

Referente degli indicatori: U.A.S. Impegno nel Territorio, Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo
Fonte degli indicatori: Reportistica interna, IRIS PE

Nota: target 2028 confermato con un valore conservativo rispetto alla serie storica in quanto sono cambiati gli strumenti per la rilevazione delle attività di public engagement e l'utilizzo del nuovo applicativo non è ancora pienamente a regime



LS IMPEGNO SOCIALE PER IL TERRITORIO 4

Produrre orientamenti valoriali e comportamenti di impegno civico orientati alla solidarietà, alla fiducia interpersonale e istituzionale, alla coesione sociale

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE



16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE

UNIBS deve e vuole giocare un ruolo fondamentale non solo come soggetto della didattica terziaria e della ricerca ma anche come volano di sviluppo sostenibile locale.

Sostenibile è lo sviluppo che si preoccupa di una più corretta distribuzione del benessere della comunità. Il rapporto di UNIBS con il territorio nelle sue diverse forme deve essere considerato luogo ideale di alimentazione e produzione di sviluppo sostenibile, impegno civico e legalità, partecipazione, appartenenza e orientamenti proattivi.

Per il nostro Ateneo questo significa generare innovazione mediante la creazione e soprattutto la valorizzazione delle filiere della ricerca e della conoscenza, muovendosi anche nella dimensione locale mettendo a valore le specificità e le identità che caratterizzano il nostro territorio, comprensivo delle relazioni sociali agite dai soggetti locali.

Attraverso questa linea strategica, UNIBS vuole farsi divenire promotore di processi di sviluppo con le realtà locali, generati all'interno di proposte progettuali condivise e legate alle risorse presenti, in una complessa e articolata visione di valorizzazione del territorio.

OBIETTIVO 1 IS.LS4.01-23

Promuovere iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca, anche di rilevanza internazionale

Azioni

- Realizzare eventi di interazione tra ricercatori/trici e comunità, dibattiti, festival e caffè scientifici, consultazioni online
- Partecipare attivamente a network interistituzionali antimafia e a iniziative di informazione e divulgazione sulla legalità e sulla sicurezza
- Produrre pubblicazioni divulgative e informative rivolte alla comunità non scientifica
- Consolidare legami proficui con le istituzioni e il tessuto industriale delle sedi esterne ospitanti, anche attraverso la condivisione degli strumenti di comunicazione, orientamento, sostenibilità e l'affermazione della identità visiva dell'Ateneo

Responsabilità

Politica

Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne, Prorettore ai Rapporti con il Sistema Economico e Produttivo

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Servizio Ricerca e Innovazione, Dipartimenti, U.O.C. Comunicazione

Indicatore

Numero delle iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca (incluse le pubblicazioni rivolte alla comunità non scientifica), ad es. eventi di interazione tra ricercatori e pubblici, dibattiti, festival e caffè scientifici, consultazioni on-line, citizen science, cliniche legali etc.

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
232	135	141

Referente dell'indicatore: U.A.S. Impegno nel Territorio, Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo
Fonte: Reportistica interna, IRIS PE

Nota: target 2028 rivisto al rialzo mantenendo comunque un valore conservativo rispetto alla serie storica in quanto sono cambiati gli strumenti per la rilevazione delle attività di public engagement e l'utilizzo del nuovo applicativo non è ancora pienamente a regime

LS IMPEGNO SOCIALE PER IL TERRITORIO 5

Promuovere sul territorio il concetto di sostenibilità quale concezione di benessere

Valori



V4. Benessere e Sviluppo Sostenibile

SDGs



UNIBS sposa la convinzione che il benessere può essere perseguito solo nel contesto della sostenibilità, che nasce dall'intersezione dei valori ambientali, economici e sociali: il valore economico genera e distribuisce conseguenze economiche dirette e indirette; il valore ambientale produce un impatto che a sua volta agisce su salute e sicurezza; il valore sociale scaturisce dai rapporti con il territorio e implica il fondamentale rispetto dei diritti umani e la primaria considerazione dell'etica nelle relazioni.

Per il nostro Ateneo, essere sostenibili e promuovere la sostenibilità significa quindi cogliere una opportunità irripetibile per un proficuo ed equilibrato raggiungimento dei propri obiettivi istituzionali ma anche per assumere la necessaria consapevolezza che non ci si può sottrarre al cambiamento che il nostro pianeta chiede a ciascuna e ciascuno di noi.

In questo contesto si inseriscono le azioni a sostegno del benessere di tutti i membri della comunità accademica e in particolare delle persone che vivono in condizione di fragilità.

OBIETTIVO 1 IS.LS5.01-24

Incrementare il benessere nella comunità accademica, favorendo l’uguaglianza di genere e riducendo il divario nelle posizioni di vertice e negli avanzamenti di carriera

Azioni

- Implementare le azioni previste dal Gender Equality Plan
- Monitorare le azioni previste dal Gender Equality Plan, le misure correttive previste e programmare ciclicamente gli interventi
- Sensibilizzare e formare il personale e la comunità sulle tematiche di genere per la comunità accademica, per il contrasto dei pregiudizi e degli stereotipi

Responsabilità

Politica

Prorettore all’Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne

Responsabilità

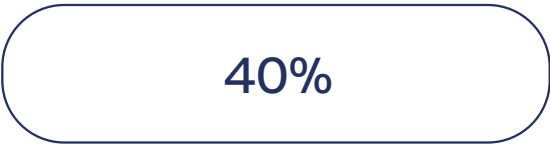
Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Servizio Risorse Umane, Direzione Generale

Indicatore

Percentuale numero di donne nelle posizioni di vertice / numero delle posizioni di vertice (al 31/10/2028)

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
37,5%	40,0%	40,9%

Referente dell’indicatore: U.A.S. Impegno nel Territorio, Servizio Risorse Umane, Servizio Affari Istituzionali e Legali
Posizioni di vertice: Senato, Consiglio di Amministrazione, Rettore, Prorettori/trici e Delegate/i, Direttori/trici di Dipartimento, Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia, Revisore/i, Nucleo di Valutazione, Presidio di Qualità di Ateneo, Garante Studenti, Collegio di Disciplina, Advisory Board (Comitato dei e delle sostenitori/trici), Comitato Unico di Garanzia, Presidenti dei Corsi di Studio, Coordinatori/trici di Dottorato, Direttori/trici delle Scuole di Specializzazione, Direttore/trice Generale, Dirigenti, Responsabili dei Servizi
Fonte: Reportistica interna

OBIETTIVO 2 IS.LS5.02-25

Fornire supporto alle realtà del territorio che si occupano di persone fragili

Azioni

- Erogare consulenze gratuite a realtà che operano in tali settori
- Sottoscrivere collaborazioni formalizzate con operatori e operatrici della sicurezza
- Collaborare con e sostenere realtà del terzo settore che si occupano di giovani vittime di bullismo, persone anziane vittime di reato e donne sottoposte a situazioni di vessazione e violenza
- Collaborare con e sostenere iniziative rivolte alla riduzione dello stigma nei confronti di popolazioni fragili, in particolare migranti e soggetti affetti da disturbi mentali o disabilità

Responsabilità

Politica

Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e Rapporti con le Sedi Esterne

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Dipartimenti

Indicatore

Numero di iniziative rivolte a persone che vivono in condizioni di fragilità

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
2	10	12

Referente dell'indicatore: U.A.S. Impegno nel Territorio
Fonte: Reportistica interna, IRIS PE

OBIETTIVO 3 IS.LS5.03-26

Valorizzare le azioni dell'area medica di UNIBS a tutela della salute nel territorio

Azioni

- Promuovere la collaborazione con gli enti sanitari del territorio, in particolare con le ASST del polo didattico-formativo, per lo svolgimento di attività assistenziali
- Curare i rapporti con le Direzioni strategiche dell'ASST Spedali Civili di Brescia, quale polo didattico principale di UNIBS, ma anche di ASST di Cremona, di Franciacorta, del Garda, di Mantova, di Valcamonica e di sedi con cui sono in atto convenzioni per attività assistenziali di docenti o ricercatori/trici di UNIBS o presso cui l'Ateneo svolge attività didattico-formative per i corsi di laurea delle professioni sanitarie

Responsabilità

Politica

Prorettore ai Rapporti con le Strutture Sanitarie,
Prorettore all'Impegno Sociale per il Territorio e
Rapporti con le Sedi Esterne

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Revisione e attualizzazione delle convenzioni in essere con gli enti sanitari del territorio, in particolare con le ASST del polo didattico-formativo, per lo svolgimento di attività assistenziali

Target 2028

Revisione di tutte le convenzioni entro il 2028

Referente dell'indicatore: U.A.S. Impegno nel Territorio, U.O.C. Coordinamento Area Medico-Sanitaria e Scuole di Specializzazione
Fonte: Sistema documentale di Ateneo



Area 4

Internazionalizzazione

LS INTERNAZIONALIZZAZIONE 1

Aumentare l'attrattività internazionale di UNIBS

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V2. Innovazione e Responsabilità



V3. Formazione e Competenza



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



UNIBS intende potenziare la propria attrattività mediante politiche volte sia a incrementare la presenza di studenti internazionali sia a rafforzare la dimensione internazionale, multilinguistica e interculturale del nostro contesto formativo, anche con il fondamentale supporto del Centro Linguistico di Ateneo.

Il raggiungimento di tali obiettivi costituisce un'opportunità importante per l'Ateneo, con ricadute positive su tutto il corpo studentesco, che potrà sperimentare le dinamiche di un mondo sempre più articolato e geograficamente interconnesso.

La circolazione dei saperi e dei talenti è, inoltre, di grande valore per il territorio, in quanto favorisce l'innovazione e la formazione di network interessanti anche da un punto di vista economico.

OBIETTIVO 1 IN.LS1.01-27

Incrementare la comunità studentesca internazionale

Azioni

- Espandere l'offerta formativa in lingua inglese (coordinata in semestri, curricula o corsi di studio internazionali) e incrementare gli accordi di doppio titolo con università straniere, anglofone e neolatine
- Proseguire nello stanziamento di benefici economici (IYT, LMINT, MoU con residenzialità) con risorse proprie ed esterne per studenti con titolo di studio extra-europeo, con attenzione per sedi e reti "prioritarie"
- Proseguire nell'organizzazione del Foundation Year, valutando anche l'opportunità di aprire un track in lingua inglese per l'area economica
- Consolidare le attività di promozione tramite fiere di orientamento internazionale, affiancandole a un monitoraggio sistematico e continuativo del loro impatto, in collaborazione con gli uffici competenti
- Migliorare il sito web e il materiale di comunicazione in lingua inglese anche mediante l'impiego di testimonial e le procedure di riconoscimento titoli
- Favorire l'apertura di sedi, anche consortili, all'estero

Responsabilità

Politica

Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione,
Delegata all'Orientamento Internazionale

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio

Indicatore 1

Numero di semestri con offerta didattica in lingua inglese e semestri all'estero nell'ambito di programmi doppio titolo o titolo congiunto o altre iniziative di internazionalizzazione

Target 2028

$$\text{Media del triennio accademico 2022/23-2023/24-2024/25} + 8 = 52$$

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media
36	47	48	44

Referente dell'indicatore: U.O.C.C. Servizi Didattici, U.O.C.C. Relazioni Internazionali
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

Indicatore 2

CFU erogati in lingua inglese nell'anno accademico XX-XX+1

Target 2028

CFU erogati

=

CFU erogati nell'Anno
Accademico 2025/2026

+

5%

Serie storica

2023/24	2024/25	2025/26	2025/26 + 5%
679	731	820	861

Referente dell'indicatore: U.O.C.C. Servizi Didattici
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

Nota: Dato 2025/26 fotografato a giugno 2026

Indicatore 3

Percentuale di iscritti/e al I anno dei corsi di laurea (L), laurea magistrale e magistrale a ciclo unico (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (iA12 ANVUR)

Target 2028

>

41,2‰

Target 2028 già nella prima edizione del Piano Strategico

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25
35,5‰	40,7‰	36,9‰

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: Scheda Indicatori di Ateneo, SUA- CdS ANVUR

OBIETTIVO 2 IN.LS1.02-28

Promuovere una comunità universitaria aperta al mondo

Azioni

- Predisporre incentivi per l'attrazione di visiting professor e ricercatori/trici con affiliazione straniera e per la mobilità di docenti, dottorandi/e di UNIBS in uscita; migliorare il censimento dei visiting effettivi intercettando le mobilità gestite dai Dipartimenti tenuti ad informare l'Ufficio Ricerca Internazionale.
- Consolidare il Welcome Office per visiting professor e ricercatori/trici stranieri/e, ampliando i servizi di accoglienza (pre-arrival, tracciamento amministrativo, informativa sugli aspetti contrattuali, di sicurezza e logistici) e migliorando il coordinamento con i Dipartimenti ospitanti
- Creare un database dell'internazionalizzazione e metterlo a sistema per migliorare la nostra reputazione internazionale
- Promuovere l'iscrizione di laureate e laureati di nazionalità straniera all'Associazione Alumni e la costituzione di International Alumni Chapters

Responsabilità

Politica

Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione, Delegata all'Orientamento Internazionale, Delegata alla Ricerca Internazionale

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore

Numero di visiting professor e di ricercatori/trici di università o centri di ricerca stranieri in visita a UNIBS

Target 2028

$$\text{Media del triennio solare 2026-2028} > \text{Media del triennio solare 2023-2025} + 7\%$$

Serie storica

2023	2024	2025	Media	Media + 7%
89	93	98	93	100

Referente dell'indicatore: U.O.C.C. Relazioni Internazionali
Fonte: Reportistica interna, IRIS RM

LS INTERNAZIONALIZZAZIONE 2

Promuovere attivamente l'inclusione di persone afferenti a UNIBS di nazionalità straniera nella comunità accademica

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V2. Innovazione e Responsabilità



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



UNIBS promuove l'inclusione di ricercatori/trici e studenti di nazionalità straniera nella comunità accademica, nel territorio e nel suo ricco tessuto imprenditoriale. In questo, il nostro Ateneo si ispira ai valori della comunità e dell'inclusività intesi come condizioni per l'arricchimento tra culture diverse e come base per assecondare la vocazione internazionale del territorio e della sua economia, favorendo l'apertura e le opportunità che l'Europa e il mondo offrono. Brescia e la sua Università diventino Bene comune, con uno sguardo che sappia guardare lontano.

OBIETTIVO 1 IN.LS2.01-29

Integrare ricercatori/trici e studenti con cittadinanza straniera nel contesto accademico e nella vita del territorio

Azioni

- Promuovere la comunità studentesca presso le aziende e le associazioni di categoria, attivare stage, organizzare Career Day con sportello dedicato alle persone straniere, incontrare le aziende, e svolgere lezioni in fabbrica
- Organizzare eventi di incontro di studenti internazionali nella comunità studentesca e nel territorio (eventi culturali, gastronomici, musicali, corsi in lingua italiana extracurricolari)
- Creare uno sportello coordinato per l'accoglienza di studenti internazionali coinvolgendo coloro che si sono già immatricolati/e anche nella fase di proposizione delle iniziative
- Sostenere l'accesso all'alloggio degli/delle studenti internazionali, anche attraverso accordi con la Fondazione UNIBS, il Comune di Brescia, organizzazioni non profit, strutture ricettive e iniziative di intermediazione abitativa, con attenzione alle situazioni di fragilità economica

Responsabilità

Politica

Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione, Prorettrice alla Didattica e Orientamento, Delegata alla Cooperazione allo Sviluppo

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, U.O.C. Tirocini e Placement, Settore Acquisizioni ed Edilizia, U.O.C. Inclusione, Partecipazione e Spazio Studenti

Indicatore 1

Numero di stage in enti e aziende operanti nel territorio italiano di studenti con cittadinanza straniera iscritti/e a tutti i livelli di formazione

Target 2028

$$\text{Media del triennio solare 2026-2028} > \text{Media del triennio solare 2023-2025} + 7\%$$

Serie storica

2023	2024	2025	Media	Media + 7%
69	43	46	52,67	56

Indicatore 2

Numero di tirocini su laureati/e con cittadinanza straniera iscritti/e a tutti i livelli di formazione

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025	Media	Media + 7%
0,45 (54/119)	0,40 (50/126)	0,34 (48/141)	0,39	0,42

Referente degli indicatori: U.O.C. Tirocini e Placement
Fonte: Reportistica interna



LS INTERNAZIONALIZZAZIONE 3

“L’Europa è fatta, ora facciamo gli universitari europei”

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V3. Formazione e Competenza



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



4
ISTRUZIONE
DI QUALITÀ



8
LAVORO DECENTO
E CRESCITA
ECONOMICA



9
IMPRESSE,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



16
PACE, GIUSTIZIA
E ISTITUZIONI
SOLIDE

Il nostro Ateneo accrescerà il potenziale di internazionalizzazione del personale docente, amministrativo e tecnico mediante un proficuo confronto con altre realtà europee ed extra EU. Gli accordi presenti saranno sviluppati in un’ottica complementare e incrementale alle caratteristiche del patrimonio di risorse umane e di strutture e in direzione di eccellenze accademiche e culturali dei partner. In questo processo, UNIBS integrerà le proposte di studenti già immatricolati/e e di organizzazioni internazionali alle quali l’Ateneo ha partecipato e nelle quali intende svolgere un ruolo attivo di sviluppo.

L’azione di stimolo a una partecipazione sempre più attiva della comunità universitaria sfrutterà sia riconoscimenti in termini di crediti, sia facilitazioni all’accesso ad attività di interesse del corpo studenti, dell’intera comunità universitaria e della cittadinanza.

OBIETTIVO 1 IN.LS3.01-30

Promuovere il senso di appartenenza al sistema universitario europeo di studenti e personale docente e tecnico-amministrativo

Azioni

- Proseguire nella razionalizzazione degli accordi Erasmus con attenzione per le sedi dell'Università Europea UNITA e alcune sedi di eccellenza, comprese quelle del Regno Unito, definite come "sedi strategiche" nel Senato Accademico nel gennaio 2026
- Proseguire con convinzione nelle attività dell'Alleanza Universitaria Europea UNITA e della European University Association
- Attivare open badge/micro-credentials orientati all'internazionalizzazione e alla cittadinanza europea
- Estendere l'introduzione di criteri premiali per studenti che svolgono esperienze formative all'estero o acquisiscono open badge orientati all'internazionalizzazione

Responsabilità

Politica

Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione, Delegato ai Rapporti con le Istituzioni europee ed Erasmus, Prorettrice alla Ricerca, Delegata alla Ricerca Internazionale

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, U.O.C.C. Relazioni Internazionali, Servizio Ricerca e Innovazione, U.O.C. Comunicazione

Indicatore 1

Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli/dalle iscritti/e sul totale dei CFU conseguiti dal corpo studenti (iA10BIS ANVUR)

Target 2028

$$\text{Media del triennio accademico 2025/26-2026/27-2027/28} > \text{Media del triennio accademico 2022/23-2023/24-2024/25} + 10\%$$

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media	Media + 10%
16,0‰	13,0‰	14,0‰	14,3‰	15,8‰

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting
Fonte: Cruscotto FFO

Indicatore 2

Numero di periodi di formazione per staff docente e tecnico-amministrativo presso sedi partner Erasmus+ o UNITA

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025	Media	Media + 10%
17	23	25	21,66	24

Referente dell'indicatore: U.O.C.C. Relazioni Internazionali
Fonte: Reportistica interna



LS INTERNAZIONALIZZAZIONE 4

Promuovere processi partecipativi e inclusivi nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo

Valori

-  V1. Inclusività e Solidarietà
-  V2. Innovazione e Responsabilità
-  V3. Formazione e Competenza
-  V4. Benessere e Sviluppo Sostenibile
-  V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



UNIBS collaborerà con Paesi a risorse limitate per promuovere la formazione di qualità, l'innovazione e la ricerca inclusiva e le iniziative di impegno sul territorio, supportando lo sviluppo locale e globale secondo i principi di equità e sostenibilità. La formazione, attraverso percorsi di laurea e dottorato di ricerca, permetterà di potenziare la preparazione interdisciplinare dei e delle giovani per affrontare le sfide sempre più complesse dello sviluppo globale. La ricerca verrà valorizzata come strumento per rafforzare la collaborazione scientifica tra Paesi e per promuovere l'innovazione e le pratiche della cooperazione efficace.

L'Ateneo favorirà l'arrivo di studenti provenienti da Paesi a risorse limitate, prestando attenzione a evitare la fuga dei cervelli (brain drain). A tal fine, UNIBS stipulerà accordi di collaborazione con università e centri di ricerca dei Paesi di provenienza, sviluppando congiuntamente programmi di formazione e progetti di ricerca di interesse reciproco.

OBIETTIVO 1 IN.LS4.01-31

Promuovere collaborazioni di formazione e ricerca con i Paesi a risorse limitate per la crescita di competenze in grado di supportare processi di sviluppo sostenibile

Azioni

- Favorire l'accesso ai corsi di laurea triennale e magistrale del nostro Ateneo a studenti provenienti dai Paesi a risorse limitate mediante borse di studio dedicate (borse STAR, UNICORE, borse per studenti da Paesi a rischio geo-politico, convenzioni con aziende e fondazioni del territorio per borse di studio e stage)
- Favorire l'accesso a percorsi di dottorato di ricerca presso il nostro Ateneo mediante accordi con università dei Paesi a risorse limitate (HEC, Higher Education Commission), accordi Erasmus, la promozione del bando di dottorato nei Paesi interessati
- Promuovere scambi per attività di formazione e ricerca (summer school, convegni, didattica, ecc.) di personale docente (visiting professor, visite brevi), studenti (stesura di elaborati finali all'estero, scambi Erasmus) e personale amministrativo, da e per i Paesi a risorse limitate; promuovere sinergie tra i sistemi educativi con università dei Paesi a risorse limitate (es. double degree, joint degree)
- Promuovere collaborazioni nel campo della ricerca con università dei Paesi a risorse limitate attraverso sinergie nei dottorati di ricerca e lo sviluppo di progetti di ricerca con il coinvolgimento di partner locali (ONG, istituzioni, imprese)

Responsabilità

Politica

Prerettrice alle Politiche di Internazionalizzazione, Prerettrice alla Ricerca, Prerettrice alla Didattica e Orientamento, Delegata alla Cooperazione allo sviluppo

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel Territorio, U.O.C.C. Dottorati e Placement, Servizio Ricerca e Innovazione, U.O.C. Inclusione, Partecipazione e Spazio Studenti

Indicatore 1

Numero di studenti iscritti/e ai corsi di laurea (LT, LM e LMCU) e ai corsi di dottorato di ricerca con provenienza da Paesi a risorse limitate

Target 2028

$$\text{Media del triennio accademico 2025/26-2026/27-2027/28} > \text{Media del triennio accademico 2022/23-2023/24-2024/25} + 10\%$$

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25	Media	Media + 10%
211	249	409	290	319

Referente dell'indicatore: U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting, U.O.C.C. Dottorati e Placement
Fonte: Reportistica interna, Datamart di Ateneo (UGOV-Pentaho)



Area 5

Persone e luoghi

LS PERSONE E LUOGHI 1

Aumentare la qualificazione del personale tramite formazione e reclutamento di nuovi profili

Valori



V2. Innovazione e Responsabilità



V3. Formazione e Competenza



V4. Benessere e Sviluppo Sostenibile

SDGs



UNIBS crede nella parità di tutte le sue componenti, ognuna delle quali è strumentale per il nostro Ateneo al fine di perseguire le proprie finalità. Il capitale umano deve pertanto essere valorizzato e messo nelle condizioni di crescere.

In questo momento storico, UNIBS ha la necessità di un riequilibrio del rapporto numerico tra personale docente/ricercatore e PTA, soprattutto attraverso il reclutamento di profili innovativi e di professionalità polivalenti, anche al fine di assicurare l'internazionalizzazione, sempre nel rispetto dei principi di inclusione e parità di genere.

Guardando alla gestione del personale, che costituisce un importante ambito di valutazione del sistema AVA3, l'Ateneo ritiene fondamentale investire su azioni di natura organizzativa per il benessere lavorativo, lo sviluppo professionale e la formazione continua (reskilling e upskilling).

OBIETTIVO 1 PL.LS1.01-32

Migliorare il rapporto PTA e personale docente-ricercatore

Azioni

- Destinare punti organico per il progressivo riequilibrio del rapporto numerico tra PTA e personale docente e ricercatore
- Reclutare e inserire nell'organizzazione profili professionali adeguati, anche attraverso politiche di mobilità interna e sviluppo professionale

Responsabilità

Politica

Delegata ai Rapporti con il Personale, Direttori/tri-
ci di Dipartimento

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Settore Risorse Umane

Indicatore

Rapporto PTA / personale docente-ricercatore

Target 2028



Serie storica

2023	2024	2025
0,803	0,869	0,887

Referente dell'indicatore: Settore Risorse Umane
Fonte: Reportistica interna, DALIA

OBIETTIVO 2 PL.LS1.02-33

Migliorare la qualità del reclutamento del personale docente e ricercatore

Azioni

- Aumentare l'indicatore relativo alla qualità del reclutamento rispetto al sistema universitario nazionale
- Incrementare il numero di ricercatori e ricercatrici in tenure track del 50% rispetto al 2025

Responsabilità

Politica

Delegata ai Rapporti con il Personale, Direttori/trici di Dipartimento

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Settore Risorse Umane

Indicatore

Incremento dell'indicatore ministeriale relativo alla qualità delle politiche di reclutamento per l'attribuzione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario

Target 2028

$$\text{Peso dell'indicatore FFO Politiche di reclutamento} \geq 1$$

Serie storica

2023	2024	2025
1,16	1,03	0,99

Referente dell'indicatore: U.O.C. Controllo di gestione e performance, Settore Risorse Umane
Fonte: Decreti Ministeriali FFO

OBIETTIVO 3 PL.LS1.03-34

Qualificare e formare profili professionali adeguati allo sviluppo dell'Ateneo

Azioni

- Proporre corsi per la formazione dei profili professionali necessari allo sviluppo dell'Ateneo
- Incrementare le risorse dedicate alla formazione del PTA e del personale docente e ricercatore
- Adottare nuovi strumenti software per il supporto alla ricerca

Responsabilità

Politica

Delegata ai Rapporti con il Personale, Direttori/trici di Dipartimento

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Settore Risorse Umane, Servizio ICT

Indicatore

Realizzazione delle attività previste dal piano annuale della formazione sulla base dei fabbisogni formativi attraverso l'aumento dell'investimento dell'Ateneo sulla formazione del personale

Target 2028



Referente dell'indicatore: Settore Risorse Umane
Fonte: Reportistica interna

LS PERSONE E LUOGHI 2

Promuovere interventi a supporto del welfare

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



UNIBS intende sviluppare un modello di welfare globale rivolto a tutte le sue componenti, sia con azioni specifiche per la salvaguardia della salute e l'assistenza sanitaria integrativa, sia con interventi di sostegno al reddito. Muovendo dalla convinzione che il sostegno al benessere è fondamentale per la mission, l'Ateneo intende consolidare le politiche di welfare, nonché le azioni di natura organizzativa finalizzate a migliorare le condizioni e il benessere lavorativo del personale.

OBIETTIVO 1 PL.LS2.01-35

Consolidare e incrementare il sistema di welfare e le azioni per il benessere organizzativo

Azioni

- Avviare un progetto per il supporto psicologico al personale in collaborazione con il CUG di Ateneo
- Potenziare le azioni previste dal programma WHP – Workplace Health Promotion, in coerenza con i principi dell'approccio integrato TWH - Total Worker Health
- Erogare percorsi formativi in tema di benessere lavorativo e sviluppo delle soft skills
- Avviare la rilevazione dei carichi di lavoro del personale TA
- Potenziare iniziative di contrasto alle molestie e discriminazioni.

Responsabilità

Politica

Delegata ai Rapporti con il Personale, CUG

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Settore Risorse Umane, Medico Competente, U.O.C. Sviluppo Sostenibile

Indicatore

Introduzione di nuove iniziative a favore del welfare e del benessere organizzativo

Target 2028

Nuove iniziative a favore del personale
nel triennio solare 2026-2028

≥

2

Referente dell'indicatore: Settore Risorse Umane
Fonte: Reportistica interna

LS PERSONE E LUOGHI 3

Curare i luoghi e promuovere benessere ambientale e organizzativo

Valori



V2. Innovazione e Responsabilità



V5. Territorio, Europa, mondo

SDGs



Per UNIBS, benessere e sviluppo sostenibile si realizzano anche attraverso la cura e la manutenzione dei luoghi di lavoro. Gli spazi dell'Ateneo, alcuni strutturalmente semplici e altri complessi e altamente tecnologici, sono ambienti di lavoro e di fruizione di servizi. Su tali presupposti, UNIBS favorirà lo sviluppo di spazi confortevoli, accessibili e aperti agli scambi internazionali, consolidando gli strumenti di lavoro agile ai fini del miglioramento della conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro e incrementando gli spazi dedicati alla ricerca e alla didattica, allo studio, alla socializzazione e alla pratica sportiva.

OBIETTIVO 1 PL.LS3.01-36

Favorire lo sviluppo di ambienti di lavoro, didattica, studio, ricerca, attività sportive, ristoro sicuri, confortevoli, accessibili, flessibili, volti agli scambi internazionali e liberi da molestie e discriminazioni

Azioni

- Valorizzare spazi già esistenti attraverso la manutenzione
- Proseguire con i progetti UNIBoSco e Allegrìa
- Realizzare nuovi spazi per la didattica e per la ricerca e la divulgazione
- Predisporre un'analisi tecnica volta alla valutazione dell'efficientamento del sistema di illuminazione con illuminazione energeticamente efficiente
- Potenziare il sistema di raccolta differenziata nelle sedi universitarie

Responsabilità

Politica

Delegata all'edilizia universitaria e Campus sostenibile, Energy Manager, Delegato alla Disabilità e DSA, Disability Manager

Responsabilità

Amministrativa

Settore Acquisizioni ed Edilizia, U.O.C. Sviluppo Sostenibile

Indicatore 1

Aumento in m² degli spazi per lavoro, didattica, studio, ricerca, attività sportive e ristoro

Target 2028

$$\text{Nuovi spazi nel triennio solare 2026-2028} \geq 2500 \text{ m}^2$$

Referente dell'indicatore: U.O.C.C. Ufficio Tecnico
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

Indicatore 2

Numero di alberi e arbusti piantati nelle aree verdi dell'Ateneo

Target 2028

$$\text{Nuovi alberi e/o arbusti nel triennio solare 2026-2028} \geq 50$$

Referente dell'indicatore: U.O.C. Servizi generali e impianti tecnologici
Fonte: Reportistica interna

LS PERSONE E LUOGHI 4

Garantire il diritto allo studio

Valori



V1. Inclusività e Solidarietà



V4. Benessere e Sviluppo Sostenibile

SDGs



UNIBS proporrà interventi specifici per il sostegno della componente studentesca affinché studiare sia un diritto universale. Il supporto si concretizzerà in primis nella destinazione delle risorse economiche per meno abbienti e meritevoli e conseguentemente nel consolidamento di tutte le attività volte ad aumentare gli spazi da destinare a posti letto, aree studio, spazi comuni e attrezzati per svolgere attività sportive. Inoltre, l'Ateneo potenzierà tutti gli strumenti di sostegno per l'inclusività di studenti con disabilità.

OBIETTIVO 1 PL.LS4.01-37

Ampliare le misure a supporto del diritto allo studio

Azioni

- Sostenere le agevolazioni e i benefici destinati a studenti capaci e meritevoli ma privi di mezzi
- Adottare misure di supporto al diritto allo studio specificamente dedicate a studenti internazionali
- Favorire misure a sostegno di genitorialità e natalità
- Incrementare i servizi di supporto e tutorato a studenti con disabilità o con DSA e studenti in carcere
- Prevedere l’acquisizione di attrezzature tecniche e materiali didattici specifici
- Attivare convenzioni con strutture di assistenza per tutte le componenti della comunità accademica

Responsabilità

Politica

Prorettrice vicaria, Prorettore alle Politiche di Internazionalizzazione, Delegato ai Rapporti con le Istituzioni Europee, Erasmus e Diritto allo studio, Delegato al Bilancio

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel territorio, U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario, U.O.C.C. Segreteria Studenti

Indicatore 1

Rapporto tra numero di beneficiari/e e numero di idonei/e di borse di studio

Target 2028

0,9*
per anno accademico

Serie storica

2022/23	2023/24	2024/25
1	1	1

* Target strettamente correlato alle risorse regionali e statali che verranno assegnate per il diritto allo studio

Referente dell’indicatore: U.O.C. Borse di Studio e Benefici, U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario
Fonte: Sistema documentale di Ateneo, Esse3

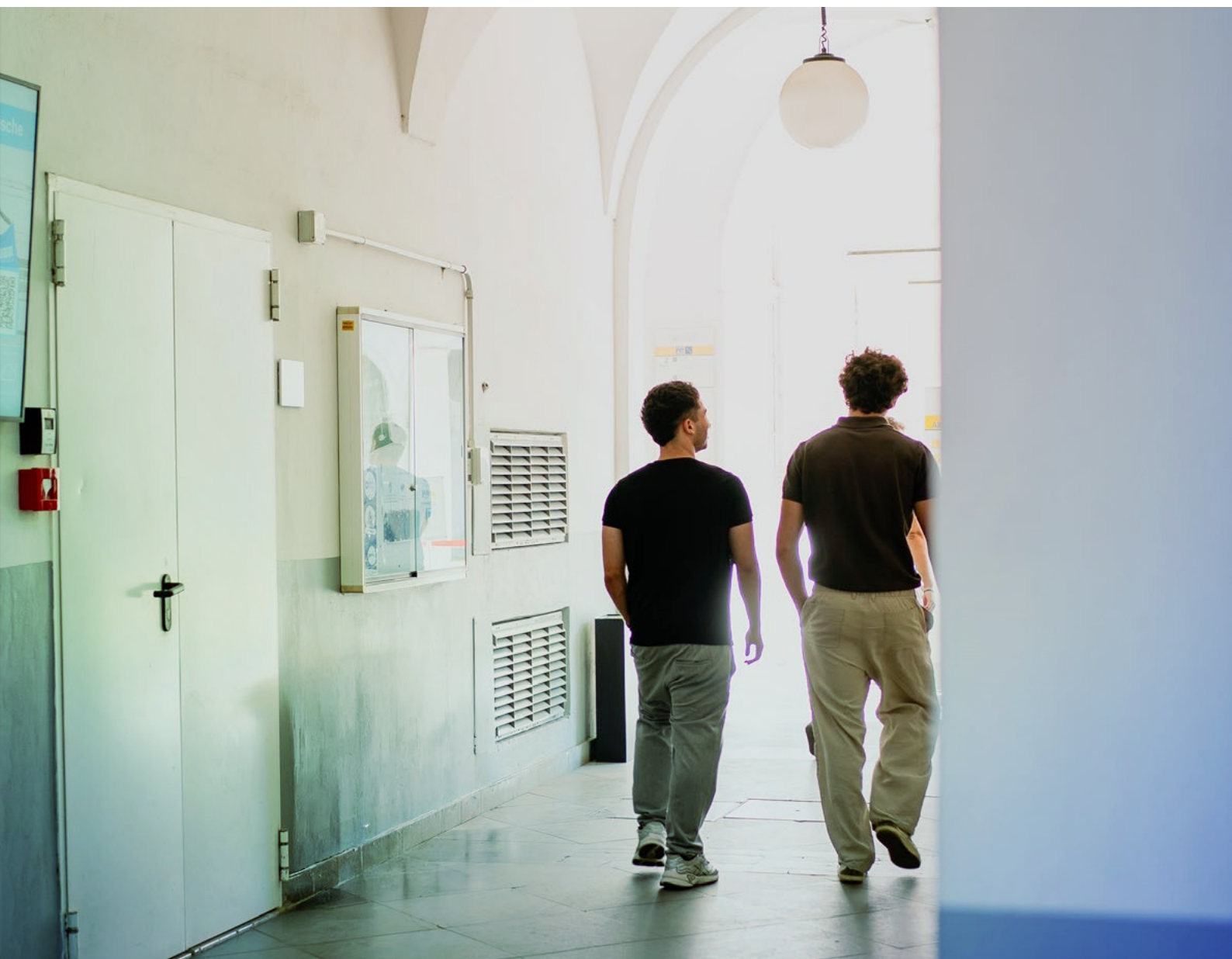
Indicatore 2

Misure di provvidenze economiche diverse dalle borse di studio (es. Fondo di solidarietà, convenzioni per i trasporti pubblici etc.)

Target 2028

$$\text{Iniziative per anno} \geq 3$$

Referente dell'indicatore: U.O.C. Borse di Studio e Benefici, U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario, U.O.C.C. Segreteria Studenti
Fonte: Sistema documentale di Ateneo



OBIETTIVO 2 PL.LS4.02-38

Incrementare le attività a beneficio di studenti con disabilità e disturbi specifici dell’apprendimento e studenti in carcere

Azioni

- Incrementare i servizi di supporto e tutorato a studenti con disabilità o con DSA e studenti in carcere
- Prevedere l’acquisizione di attrezzature tecniche e materiali didattici specifici
- Attivare convenzioni con strutture di assistenza per tutte le componenti della comunità accademica

Responsabilità

Politica

Prorettrice vicaria, Delegato del Rettore alla Disa-bilità e DSA

Responsabilità

Amministrativa

Settore Didattica e Impegno nel territorio, U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario

Indicatore 1

Numero di tutor dedicati/e a studenti con disturbi specifici dell’apprendimento e studenti in carcere

Target 2028

Mantenimento n. 3
tutor dedicati/e per anno accademico

Serie storica

2023/24	2024/25	2025/26
3	3	3

Fonte: Sistema documentale di Ateneo, Esse3

Indicatore 2

Numero di iniziative formative per il corpo docente e ricercatore su DSA e BES

Target 2028

Iniziative nel triennio solare
2026–2028 ≥ 3

Fonte: Reportistica interna
Referente degli indicatori: U.O.C. Inclusione, Partecipazione e Spazio Studenti, U.O.C.C. Diritto allo Studio Universitario

LS PERSONE E LUOGHI 5

Valorizzare la transizione digitale e la sicurezza informatica

Valori



V2. Innovazione e Responsabilità



V3. Formazione e Competenza

SDGs



La transizione digitale rappresenta una leva strategica trasversale per l'Ateneo, orientata alla semplificazione dei processi, al miglioramento della qualità dei servizi e al rafforzamento della capacità amministrativa e organizzativa. UNIBS mira a sviluppare un ecosistema digitale integrato, centrato sulla persona e fondato su principi di efficienza, trasparenza, interoperabilità e accessibilità.

In tale prospettiva, l'innovazione tecnologica – inclusa l'integrazione di strumenti di intelligenza artificiale – e la sicurezza informatica costituiscono fattori abilitanti essenziali per garantire servizi affidabili, continuità operativa e tutela dei dati.

La linea strategica promuove quindi un'evoluzione coordinata dei processi, delle competenze e delle infrastrutture digitali, in un'ottica di sviluppo responsabile e sostenibile, coerente con i principi di innovazione, formazione e competenza.

OBIETTIVO 1 PL.LS5.01-39

Semplificare i processi, anche mediante la trasformazione digitale

Azioni

- Definizione e adozione del Piano triennale per la transizione digitale di Ateneo, quale strumento di indirizzo, programmazione e coordinamento degli interventi di semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi amministrativi, secondo criteri di impatto organizzativo, complessità attuativa, sostenibilità tecnico-economica e coerenza con l'architettura dei sistemi informativi
- Attuazione di interventi prioritari di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi amministrativi, con particolare riferimento al ciclo approvvigionamento e alla mobilità internazionale, anche mediante lo sviluppo, l'acquisizione o l'integrazione di soluzioni applicative dedicate, assicurando interoperabilità, tracciabilità, standardizzazione dei flussi di lavoro e integrazione con l'ecosistema digitale di Ateneo

Responsabilità

Politica

Delegato all'ICT e Politiche di Sicurezza

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Servizio ICT, Settore Didattica e Impegno nel Territorio

Indicatore 1

Adozione del Piano triennale per la transizione digitale

Target 2028

FATTO

Indicatore 2

Digitalizzazione dei processi del ciclo approvvigionamento e di mobilità internazionale

Target 2028

FATTO

Referente degli indicatori: Servizio ICT
Fonte: Sistema documentale di Ateneo

OBIETTIVO 2 PL.LS5.02-40

Integrare l'intelligenza artificiale e le tecnologie digitali nei processi dell'Ateneo

Azioni

- Individuazione, prioritizzazione, progettazione e progressiva messa in esercizio di assistenti virtuali e strumenti basati sull'intelligenza artificiale a supporto dei processi di Ateneo a maggiore impatto sui servizi all'utenza, con riferimento agli ambiti della Segreteria Studenti, dell'Orientamento, dell'Internazionalizzazione, della Ricerca e delle attività amministrative, assicurando integrazione con i sistemi informativi esistenti, qualità delle basi informative, tracciabilità delle interazioni, presidio umano e coerenza con i principi di uso etico, responsabile e sicuro dell'intelligenza artificiale
- Sviluppo delle competenze del personale coinvolto nella progettazione, gestione e utilizzo degli strumenti di intelligenza artificiale, con particolare attenzione alla qualità dei dati, alla supervisione dei risultati, alla protezione delle informazioni e all'uso consapevole delle tecnologie generative

Responsabilità

Politica

Delegato all'ICT e Politiche di Sicurezza

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Servizio ICT, Settore Didattica e Impegno nel Territorio, Servizio Ricerca e Innovazione, Settore Risorse Umane

Indicatore 1

Numero di processi supportati da assistenti virtuali

Target 2028

$$\text{Processi nel triennio solare 2026-2028} = 3$$

Indicatore 2

Realizzazione di percorsi formativi sull'utilizzo etico, responsabile e sicuro dell'intelligenza artificiale generativa

Target 2028

$$\text{Iniziative formative nel triennio solare 2026-2028} \geq 3$$

Referente degli indicatori: Servizio ICT
Fonte: Reportistica interna

OBIETTIVO 3 PL.LS5.03-41

Innalzare il livello di sicurezza informatica

Azioni

- Adeguamento progressivo al quadro normativo in materia di cybersicurezza, con particolare riferimento alla Direttiva NIS2 e ai relativi adempimenti nazionali, attraverso il rafforzamento del modello di governance della sicurezza informatica, delle responsabilità organizzative e delle procedure di presidio
- Completamento e aggiornamento dell'inventario degli asset informatici, quale base informativa per la valutazione e gestione dei rischi cyber, nonché per l'adozione di misure tecniche e organizzative di sicurezza proporzionate alla criticità dei sistemi, dei servizi e dei dati trattati
- Potenziamento delle competenze e della consapevolezza del personale sui temi della sicurezza informatica, mediante iniziative formative e di sensibilizzazione orientate alla prevenzione dei rischi, alla protezione delle informazioni e all'adozione di comportamenti sicuri
- Rafforzamento della capacità di risposta e continuità operativa dell'Ateneo, attraverso l'implementazione e il consolidamento di piani e procedure per la gestione degli incidenti e delle crisi cyber, il backup, il disaster recovery e il ripristino dei servizi essenziali

Responsabilità

Politica

Delegato all'ICT e Politiche di Sicurezza

Responsabilità

Amministrativa

Direzione Generale, Servizio ICT, Settore Risorse Umane

Indicatore 1

Potenziamento della formazione del personale tecnico-amministrativo sui temi della sicurezza informatica

Target 2028

Partecipazione di almeno il 20% del personale tecnico-amministrativo nel triennio solare 2026–2028

Indicatore 2

Potenziamento della formazione del personale docente e ricercatore sui temi della sicurezza informatica

Target 2028

Partecipazione di almeno il 20% del personale docente e ricercatore nel triennio solare 2026–2028

Indicatore 3

Completamento dell'inventario degli asset informatici

Target 2028

FATTO

Referente degli indicatori: Servizio ICT
Fonte: Reportistica interna



**Università
di Brescia**