



Pro-rettore per l'innovazione gestionale
Area Programmazione e Controllo

Piano triennale strategico 2007-09

Obiettivi strategici e relativi obiettivi operativi

ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITA' DI BOLOGNA
Materiale riservato e strettamente confidenziale

Agenda

Nell'incontro odierno verranno presentati:

1. Il **processo** di pianificazione strategica adottato dall'Università di Bologna
2. Gli **obiettivi strategici** ed i relativi **obiettivi operativi** del piano triennale strategico 2007-09



Il processo di pianificazione strategica

Revisione 2007 del piano triennale strategico: lo **sviluppo** nel segno della **continuità**



- **Giugno 2006** - Approvazione degli **obiettivi strategici**
- **Gennaio 2007** - Avvio del nuovo **processo di pianificazione strategica**
- **Maggio 2007** - Conclusione degli incontri dedicati allo sviluppo degli **obiettivi operativi** (il "dove") e delle **linee d'azione** (il "come")

AREA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO



Copyright©2007

3

Il processo di pianificazione strategica

Organizzazione del lavoro: la scelta di un **processo strutturato**

- La struttura del piano è stata organizzata su quattro ambiti: **Ricerca, Formazione, Servizi agli Studenti, Organizzazione.**
- Per ogni ambito è stato costituito un gruppo di lavoro composto da un **team dei referenti** e uno **staff tecnico**, coordinati da un **Pro-rettore**



AREA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO



Copyright©2007

4

Organizzazione del lavoro: il flusso delle attività



- **raccolta e strutturazione** della documentazione
- **organizzazione e svolgimento** delle riunioni dedicate alla pianificazione
- **elaborazione ed integrazione** dei risultati mediante confronto con i coordinatori dei gruppi

L'investimento dell'Ateneo nel processo di pianificazione strategica

- **900 ore/persona**
- **70 persone** coinvolte tra le massime cariche dell'Ateneo, dirigenti e funzionari
- **12 riunioni** per declinare obiettivi operativi e linee di azione
- **8 incontri** per lo sviluppo di indicatori di sintesi, tempi di attuazione e presidio



Struttura del piano triennale strategico

Multicampus



Dimensione Internazionale



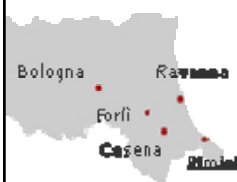
AREA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO



Copyright©2007

7

Struttura del piano triennale strategico



RICERCA

FORMAZIONE

SERVIZI AGLI
STUDENTI

ORGANIZZAZIONE



AREA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO



Copyright©2007

8

Gli obiettivi strategici

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
- Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
- Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
- Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
- Aumento della capacità di attrarre **fondi**



Gli obiettivi operativi

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
 - Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
 - Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
 - Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
 - Aumento della capacità di attrarre **fondi**
1. Aumento dell'**attrattività**
 2. Incentivazione della **dimensione internazionale**
 3. Incentivazione dei **collegamenti nazionali**
 4. **Razionalizzazione**



Gli obiettivi operativi

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
 - Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
 - Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
 - Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
 - Aumento della capacità di attrarre **fondi**
1. Incentivazione della **mobilità** internazionale di docenti e ricercatori
 2. Sviluppo di **grandi convenzioni**
 3. Partecipazione a **network e associazioni**



Gli obiettivi operativi

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
 - Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
 - Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
 - Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
 - Aumento della capacità di attrarre **fondi**
1. Promozione e valorizzazione della **proprietà intellettuale**
 2. Potenziamento dei **rapporti** con il **sistema di impresa**
 3. Sviluppo di **risorse comuni**, strumentali all'attività di ricerca



Gli obiettivi operativi

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
 - Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
 - Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
 - Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
 - Aumento della capacità di attrarre **fondi**
1. Utilizzo di **indicatori di produttività** per l'attribuzione di risorse
 2. Sostegno alla produttività dei **"giovani ricercatori"**
 3. Incremento dell'accesso ai **fondi competitivi** per la ricerca



Gli obiettivi operativi

RICERCA

- Miglioramento del **dottorato di ricerca**
 - Sviluppo della ricerca a livello **internazionale**
 - Incentivazione al **trasferimento della conoscenza**
 - Modifiche al **sistema di finanziamento** della ricerca
 - Aumento della capacità di attrarre **fondi**
1. Supporto a favore dell'**aggregazione di gruppi di ricerca**
 2. Sviluppo di **risorse comuni**, strumentali all'attività di ricerca
 3. Supporto alla **presentazione, gestione e rendicontazione** di progetti



Gli obiettivi strategici

FORMAZIONE

- **Razionalizzazione** dell'offerta didattica
- **Qualificazione** dell'offerta formativa/**valutazione** e certificazione dei Corsi di Studio
- Sviluppo dell'**internazionalizzazione** dell'**offerta formativa**
- Incentivazione dei **programmi di internazionalizzazione** per gli studenti
- **Riequilibrio** nella distribuzione dei **carichi didattici**
- Fruibilità e adeguatezza degli **spazi** per le attività di formazione
- Definizione e razionalizzazione della rete della **formazione continua e permanente**
- Sviluppo di un programma **e-learning** di Ateneo
- Potenziamento di programmi a livello internazionale nell'ambito della **cooperazione allo sviluppo**



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Razionalizzazione** dell'offerta didattica
 - 1. Individuazione di **criteri** per la **progettazione** dell'offerta dei **CdS**
- **Qualificazione** dell'offerta formativa/**valutazione** e certificazione dei Corsi di Studio
 - 2. Individuazione di **criteri** per la **progettazione** delle **attività formative** all'interno dei Cds
- Sviluppo dell'**internazionalizzazione** dell'**offerta formativa**
- Incentivazione dei **programmi di internazionalizzazione** per gli studenti



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Razionalizzazione** dell'offerta didattica
 - **Qualificazione** dell'offerta formativa/**valutazione** e certificazione dei Corsi di Studio
 - Sviluppo dell'**internazionalizzazione** dell'**offerta formativa**
 - Incentivazione dei **programmi di internazionalizzazione** per gli studenti
1. Adozione di un **sistema per l'assicurazione della qualità**, coerente con gli standard dell'ENQA
 2. **Formazione delle persone** ai fini della quality assurance e dell'accREDITAMENTO



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Razionalizzazione** dell'offerta didattica
 - **Qualificazione** dell'offerta formativa/**valutazione** e certificazione dei Corsi di Studio
 - Sviluppo dell'**internazionalizzazione** dell'**offerta formativa**
 - Incentivazione dei **programmi di internazionalizzazione** per gli studenti
1. Incremento delle attività formative in **lingua straniera**
 2. Valorizzazione e messa a sistema della presenza dei **visiting professor**
 3. Incremento e riequilibrio (in entrata ed in uscita) della **teaching staff mobility**
 4. Miglioramento delle **competenze** del personale universitario a **sostegno dell'internazionalizzazione**



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Razionalizzazione** dell'offerta didattica
 - **Qualificazione** dell'offerta formativa/**valutazione** e certificazione dei Corsi di Studio
 - Sviluppo dell'**internazionalizzazione** dell'**offerta formativa**
 - Incentivazione dei **programmi di internazionalizzazione** per gli studenti
1. Mantenimento e possibile incremento del numero di **studenti stranieri** negli scambi in entrata
 2. Mantenimento e possibile incremento del numero di **studenti che trascorrono all'estero** un periodo formativo
 3. Miglioramento delle **policies** riguardanti la mobilità studentesca



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Riequilibrio** nella distribuzione dei **carichi didattici**
 - Fruibilità e adeguatezza degli **spazi** per le attività di formazione
 - Definizione e razionalizzazione della rete della **formazione continua e permanente**
 - Sviluppo di un programma **e-learning** di Ateneo
1. Individuazione di **criteri** per il riequilibrio dei carichi didattici dei SSD



FORMAZIONE

- **Riequilibrio** nella distribuzione dei **carichi didattici**
 - Fruibilità e adeguatezza degli **spazi** per le attività di formazione
 - Definizione e razionalizzazione della rete della **formazione continua e permanente**
 - Sviluppo di un programma **e-learning** di Ateneo
1. Programmazione **congiunta** di **didattica** e **logistica**

FORMAZIONE

- **Riequilibrio** nella distribuzione dei **carichi didattici**
 - Fruibilità e adeguatezza degli **spazi** per le attività di formazione
 - Definizione e razionalizzazione della rete della **formazione continua e permanente**
 - Sviluppo di un programma **e-learning** di Ateneo
1. Sviluppo di **attività formative** che rispondano alle esigenze di formazione continua e permanente
 2. Sviluppo di un **sistema di valutazione** della qualità dei corsi
 3. Sviluppo di **forme di collaborazione e partenariato** con istituzioni esterne o partecipate

Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Riequilibrio** nella distribuzione dei **carichi didattici**
 - Fruibilità e adeguatezza degli **spazi** per le attività di formazione
 - Definizione e razionalizzazione della rete della **formazione continua e permanente**
 - Sviluppo di un programma **e-learning** di Ateneo
1. Adozione di **standard di qualità tecnica e metodologica** per l'e-learning
 2. **Integrazione** delle iniziative di e-learning coi **sistemi informativi** di Ateneo
 3. **Sviluppo di iniziative** nel campo dell'e-learning



Gli obiettivi operativi

FORMAZIONE

- **Potenziamento** di programmi a livello internazionale nell'ambito della **cooperazione allo sviluppo**
1. Incremento della **rete di rapporti istituzionali**
 2. Incremento della collaborazione su **attività di cooperazione in paesi in via di sviluppo**



Gli obiettivi strategici

SERVIZI AGLI STUDENTI

- Incentivare l'**orientamento in ingresso**
- Incentivare l'**orientamento in itinere**
- Incentivare l'**orientamento in uscita**



Gli obiettivi operativi

SERVIZI AGLI STUDENTI

- Incentivare l'**orientamento in ingresso**
 - Incentivare l'**orientamento in itinere**
 - Incentivare l'**orientamento in uscita**
1. Più stretto **rapporto** con la **scuola superiore**
 2. Promozione dell'offerta formativa nei confronti degli **studenti stranieri**
 3. Realizzazione di servizi per l'aiuto alla **scelta del percorso formativo**
 4. Sviluppo di **sistemi di valutazione** delle conoscenze iniziali degli studenti
 5. Coordinamento delle attività volte a colmare le eventuali **lacune formative** degli studenti immatricolati



Gli obiettivi operativi

SERVIZI AGLI STUDENTI

- Incentivare l'**orientamento in ingresso**
- Incentivare l'**orientamento in itinere**
- Incentivare l'**orientamento in uscita**

1. Riduzione delle **situazioni di difficoltà** che gli studenti si trovano ad affrontare nel percorso universitario
2. Sostegno dei **processi di apprendimento** e monitoraggio delle relative azioni



Gli obiettivi operativi

SERVIZI AGLI STUDENTI

- Incentivare l'**orientamento in ingresso**
- Incentivare l'**orientamento in itinere**
- Incentivare l'**orientamento in uscita**

1. Facilitazione delle esperienze professionali mediante **tirocini/stage** in Italia e all'estero e miglioramento della loro gestione
2. Facilitazione dell'**accesso al mercato del lavoro** e delle professioni ai laureandi/neo laureati



Gli obiettivi strategici

ORGANIZZAZIONE

- Miglioramento della gestione dell'organizzazione e delle risorse umane per **lo sviluppo della professionalità** (in coerenza con la responsabilità sociale dell'Alma Mater)
- Dare supporto ai **processi di cambiamento**
- Interventi di potenziamento e riorganizzazione dei **sistemi informativi e gestionali**
- **Riequilibrio nella distribuzione** delle risorse di personale



Gli obiettivi operativi

ORGANIZZAZIONE

- Miglioramento della gestione dell'organizzazione e delle risorse umane per **lo sviluppo della professionalità** (in coerenza con la responsabilità sociale dell'Alma Mater)
- Dare supporto ai **processi di cambiamento**
- Interventi di potenziamento e riorganizzazione dei **sistemi informativi e gestionali**
- 1. Sviluppo della consapevolezza e della sensibilità ai **“diritti di cittadinanza”**
- 2. Sviluppo di competenze distintive per **ruoli direttivo/gestionali** di particolare complessità
- 3. Sviluppo e prima attuazione di strategie di **comunicazione**
- 4. Potenziamento dei **sistemi di reclutamento**



Gli obiettivi operativi

ORGANIZZAZIONE

Miglioramento della gestione dell'organizzazione e delle risorse umane per **lo sviluppo della professionalità** (in coerenza con la responsabilità sociale dell'Alma Mater)

Dare supporto ai **processi di cambiamento**

Interventi di potenziamento e riorganizzazione dei **sistemi informativi e gestionali**

1. Sviluppo di una **cultura organizzativa** coerente con la logica di cambiamento
2. Progettazione dell'evoluzione organizzativa delle strutture basata sull'analisi della **sostenibilità** e degli **investimenti necessari**
3. Valorizzazione ed attrazione di **professionalità** per le nuove esigenze di cambiamento dell'Ateneo
4. Sviluppo di **figure professionali nuove**



Gli obiettivi operativi

ORGANIZZAZIONE

Miglioramento della gestione dell'organizzazione e delle risorse umane per **lo sviluppo della professionalità** (in coerenza con la responsabilità sociale dell'Alma Mater)

Dare supporto ai **processi di cambiamento**

Interventi di potenziamento e riorganizzazione dei **sistemi informativi e gestionali**

1. Raggiungimento di un primo livello di **informatizzazione**
2. Descrivere le attività in termini di **processi gestionali** e riprogettarle di conseguenza
3. Aumento dell'utilizzo dei **sistemi di supporto alle decisioni** ed estensione della loro copertura

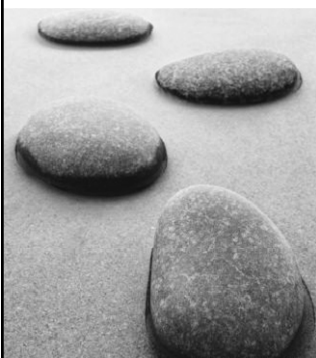


ORGANIZZAZIONE

Riequilibrio nella distribuzione delle risorse di personale

1. Individuazione dei **criteri** per il contenimento dell'**incremento di spesa** relativa al **personale docente**
2. Processo integrato di Ateneo per un'**allocazione programmata** delle **risorse umane**
3. **Riequilibrio** nella distribuzione delle risorse di **personale docente**
4. **Riequilibrio** nella distribuzione delle risorse di **personale tecnico-amministrativo**
5. **Riequilibrio** tra **personale docente** e **tecnico-amministrativo**

Iter di approvazione e monitoraggio



- **Fase di presentazione**
 - Giunta 28/05/07
 - Organi congiunti 05/06/07
- **Fase di discussione e di proposta definitiva**
 - Giunta 04/05/07
- **Fase di informazione alle OO.SS e R.S.U**
- **Fase di approvazione**
 - Consiglio d'Amministrazione 12/06/07
 - Senato Accademico 19/06/07
- **Fase di monitoraggio**
 - Valutazione indicatori (validità, attendibilità, praticità)
 - Calcolo indicatori al 01/01/2007
 - Definizione valore atteso al 31/12/2009