



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

PIANO STRATEGICO

2013-2015

Piano Strategico a cura di

Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

Area Finanza e Controllo di Gestione - Settore Programmazione e Supporto alla Valutazione

Editing e progetto grafico

Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

Area Affari Generali - Settore Comunicazione

Copertina: ideazione Life Longari & Loman

Foto

© Alma Mater Studiorum - Università di Bologna 2013

Banca Immagine di Ateneo: Area Affari Generali - Settore Comunicazione

Copertina: Ercole, Cortile di Palazzo Poggi

• Contesto	4
• Attori	6
• Destinatari	8
• Strumenti	10
• La Strategia di Internazionalizzazione	12
• Processo di Pianificazione	14
• Missione	16
• Visione	18
• Analisi di Posizionamento	20
Premessa	21
Risultati	22
• Obiettivi	26
Mappa Strategica	27
Area Strategica Ricerca	28
Area Strategica Formazione	31
• Indicatori e Valori Obiettivo	34
Area Strategica Ricerca	35
Area Strategica Formazione	39



Nel definire le strategie, l'Alma Mater, oltre a continuare a muoversi con convinzione all'interno del proprio orizzonte di studio generale e nel proprio peculiare assetto Multicampus, deve fare i conti con un quadro di forte instabilità.

Tale quadro è connotato dalla necessità di:

- garantire gli equilibri finanziari a fronte di un quadro economico e di finanza pubblica incerto e penalizzante;
- rispondere alle nuove domande che provengono dalla società attraverso forme innovative di formazione e di trasferimento della conoscenza;
- sostenere la crescente concorrenzialità nelle attività di ricerca e formazione a fronte dello spostamento in sedi internazionali dei luoghi di attribuzione delle risorse e della crescente mobilità di Ricercatori e studenti;
- perfezionare e portare a compimento la riorganizzazione delle strutture di ricerca e didattica a seguito dell'applicazione della riforma universitaria nel rispetto dell'assetto Multicampus;
- programmare il reclutamento del personale e i percorsi di carriera in modo da valorizzare il merito e assecondare le scelte strategiche dell'Ateneo e delle strutture;
- impegnarsi in tutte le sedi istituzionali per affermare i principi dell'autonomia universitaria al fine di ridurre

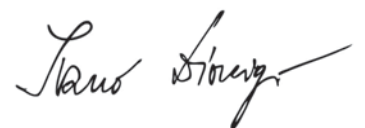
- gli interventi a carattere centralistico e burocratico che limitano le potenzialità dell'offerta formativa e della ricerca;
- impegnarsi a promuovere una rapida approvazione del nuovo protocollo d'intesa tra gli atenei regionali e la Regione Emilia-Romagna per la definizione dei nuovi assetti assistenziali a supporto delle attività formative e di ricerca in ambito sanitario;
 - consolidare le relazioni con altri atenei e partner pubblici e privati qualificati a livello nazionale e internazionale anche per conseguire più rapidamente miglioramenti negli standard qualitativi;
 - dotarsi di una strategia di internazionalizzazione di lungo periodo.

Se vogliamo tenere lo sguardo rivolto al futuro, anche un ateneo economicamente sano e culturalmente qualificato come l'Università di Bologna non può sottrarsi a un cambio di paradigma nel reclutamento e nella valorizzazione delle persone, nella progettazione dei servizi, nel ripensamento degli spazi, nella volontà di un'apertura al mondo esterno che ci consenta di affermare il pieno valore sociale della ricerca e della didattica.

Dovere di un ateneo è redigere un Piano Strategico che abbia coerenza e realismo, che preveda scadenze credibili e risultati comprovabili.

Tuttavia noi abbiamo piena consapevolezza che il ruolo dell'Università non si compendia né si esaurisce in atti dovuti e commensurabili, vincolati alle necessità del momento storico e alle possibilità del principio di realtà.

Compito nostro - questa è la sfida e originalità dell'istituzione universitaria rispetto a tutte le altre - è non solo elaborare e trasmettere cultura per il presente ma anticipare e orientare quesiti, bisogni e valori inediti, per i quali non disponiamo ancora né di strategie sicure né di indicatori precisi. Sapere e saperi, quindi, in grado non solo di orientarci per il futuro, ma di orientare il futuro stesso. In questa prospettiva i nostri studenti, con i loro talenti e le loro aspirazioni, possono e devono trasformarsi in una grande energia e opportunità.



ATTORI



Un Piano Strategico, per vedere realizzati i propri obiettivi, deve divenire volontà diffusa: occorre che esso coinvolga tutte le componenti della comunità universitaria; che la sua attuazione possa contare su tutti, fino ai punti più esterni, riconoscendo che il centro sta alla periferia, là dove si opera, nel laboratorio e nella biblioteca, nell'aula, nella sala operatoria, nella corsia ospedaliera e nel convegno.

Tale coinvolgimento deve partire dai componenti degli Organi Accademici, dai Direttori di Dipartimento, dai Presidenti e Vicepresidenti di Scuola, dai Coordinatori di Campus, dai Coordinatori di Corso di Studio e da tutti coloro che hanno la responsabilità di guidare le strutture. Costoro sono i primi interpreti e garanti delle politiche e delle strategie dell'Ateneo.

Un coinvolgimento così ampio richiede, altresì, un forte senso d'identità da alimentare non solo con la condivisione degli obiettivi, ma soprattutto con l'attenzione alla persona e alle sue più alte aspirazioni, in tutte le fasi del percorso professionale: dal momento dell'ingresso, alle possibilità di crescita, a un'equa valutazione del merito nella progressione della carriera fino al riconoscimento del contributo e dell'esperienza nel momento dell'uscita dai ruoli.





L'Università ha due interlocutori naturali: lo studente e la società. Compito prioritario dell'Università è produrre conoscenza per formare non solo ricercatori, ma anche operatori delle professioni.

Oltre a consentire lo sviluppo di competenze specifiche nei vari ambiti del sapere, l'Università è il luogo della più alta educazione, intesa come acquisizione di capacità critica e di rigore metodologico: le caratteristiche che fanno di un individuo sia uno specialista competente sia un cittadino compiuto. A questo scopo giova la pluralità di metodi e discipline e, ancor più, la loro alleanza. La sfida del nostro Ateneo è quella di coniugare i grandi numeri con la qualità, ovvero rendere bravi i molti.

Dovere per un'università pubblica è contribuire all'interpretazione e alla trasformazione della realtà circostante.

Questa funzione, anziché configurarsi come missione autonoma, è connaturata alle due funzioni fondamentali: la ricerca scientifica e la vocazione formativa.

L'Università per sua stessa natura, definizione e storia, è costruita sul dialogo ed è rivolta agli altri, siano essi gli studenti o la società.





Per conseguire le finalità del Piano Strategico, imprescindibili sono tre criteri costitutivi della nostra responsabilità nell'uso e nella ripartizione delle risorse.

I criteri sono:

- la valutazione, perché sia reale il riconoscimento del merito e ad esso corrispondano i conseguenti incentivi;
- il numero, perché in una grande Università devono convivere con pari dignità i corsi per pochi e i corsi per molti;
- la differenza, perché tutte le specificità siano riconosciute e equamente valorizzate.

Sono regole universali della ricerca, come ci ricorda l'iscrizione che campeggia nell'Aula Magna del nostro Dipartimento di Chimica "Giacomo Ciamician", e che, in verità, risalgono al libro biblico della Sapienza: *Omnia in mensura et numero et pondere*, "ogni cosa secondo misura, numero e peso".





LA STRATEGIA DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'Ateneo di Bologna opera in un contesto globale che si riflette nella ricerca, nella didattica, nella organizzazione e nel contributo intellettuale che l'istituzione nel suo complesso offre alla promozione della collaborazione internazionale.

Partendo da questa premessa e dalla necessità di proiettare nel futuro la nostra forte identità internazionale per migliorarne la qualità e l'impatto, l'Ateneo si è dotato di una strategia di internazionalizzazione 2020 coerente con le recenti raccomandazioni della Commissione Europea e delle Associazioni Europea e Internazionale delle Università, a cui il presente piano triennale fa costante riferimento.

Basandosi sul riconoscimento e la valorizzazione della universalità e varietà disciplinare dell'Ateneo, della capacità di fare rete e fare sistema, sono stati definiti i seguenti tre macro-obiettivi 2020:

1. essere un interlocutore di rilievo nei luoghi dove si orienta il futuro su temi di interesse globale;
2. aumentare la capacità di attrazione dell'Alma Mater (studenti, ricercatori, partner internazionali, risorse);
3. accrescere la qualità della didattica e della ricerca nel contesto internazionale.

La strategia prevede modalità e strumenti affinché le diverse aree disciplinari concorrano in modo differenziato al raggiungimento degli obiettivi generali con azioni specifiche.

PROCESSO DI PLANIFICAZIONE



Le riflessioni su un processo, oramai pluriennale, di pianificazione strategica, anche riguardo all'internazionalizzazione, ci hanno portato ad interrogarci su quali fossero gli aspetti da migliorare e su quali fossero i nuovi temi emergenti ed innovativi in grado di proiettare l'Ateneo nelle sfide future.

Lo studio delle principali misure di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza adottate da altre università e/o sperimentate dall'Ateneo, ha consentito di riflettere su quali obiettivi concentrarci e su come misurarne al meglio il raggiungimento.

Nel Piano Strategico 2010-13 l'Ateneo, in coerenza con la letteratura in tema di pianificazione strategica, e con lo studio di analoghi processi posti in essere da altre istituzioni, ha definito una mappa strategica attraverso il metodo della scheda di valutazione bilanciata, adattandola alle esigenze specifiche dell'Alma Mater e ai vincoli normativi in vigore (legge 15/2009, decreto legislativo 150/2009, legge 43/2005).

Nel Piano Strategico 2013-15, pur mantenendo questa prospettiva metodologica, l'Ateneo si è posto lo specifico obiettivo di realizzare un più efficace coordinamento tra il processo di programmazione strategica e la definizione del Piano delle Performance. Infatti, in un quadro esterno caratterizzato da novità continue e dalla necessità di far fronte a emergenze non programmabili, occorre dotarsi di strumenti in grado di garantire una piena coerenza tra obiettivi strategici e azioni necessarie al conseguimento delle performance attese.

Le tappe in cui si è articolato il processo di definizione del Piano Strategico 2013-15

1. conferma delle definizioni di missione e visione fortemente concentrate sul potenziamento delle attività istituzionali primarie di didattica e ricerca;

2. predisposizione di una nuova analisi di posizionamento rispetto al contesto esterno ed interno, alla luce dei cambiamenti e dei risultati conseguiti nel precedente triennio e delle linee strategiche di lungo periodo in tema di internazionalizzazione;

3. ridefinizione degli obiettivi

strategici e degli obiettivi di base correlati ai primi, in coerenza con le evidenze emerse nell'analisi di posizionamento;

4. definizione di specifici indicatori quantitativi di risultato da associare a ogni obiettivo di base;

5. condivisione della mappa strategica, realizzata con il contributo dei Prorettori,

del Direttore Generale, dei Dirigenti e del Consiglio di

Amministrazione, con tutti gli Organi Ausiliari previsti dallo Statuto di Ateneo;

6. approvazione definitiva del Piano Strategico da parte degli Organi Accademici.

MISSIONE



L'Alma Mater, orgogliosa del suo patrimonio e del suo primato; forte della sua autonomia e della pluralità dei suoi saperi; consapevole della sua vocazione formativa e scientifica e della sua alta responsabilità sociale e morale, intende proporsi come il luogo naturale dell'innovazione delle conoscenze, del riconoscimento del merito e della piena formazione dei cittadini.

L'Alma Mater – comunità responsabile di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo - si adopera affinché tutti, e in particolare i giovani, possano crescere sperimentando con rigore e passione l'unicità della cultura all'interno della pluralità dei linguaggi disciplinari e scientifici.





Il nostro Ateneo quale:

- **comunità di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo,** intende riconoscere l'importanza di tutte le proprie componenti valorizzando le persone che si impegnano nel perseguire gli obiettivi comuni nella ricerca e nella formazione;
- **luogo di elaborazione, trasmissione e apprendimento dei saperi,** vuole garantire agli studenti e al personale tutto le migliori opportunità per lo studio e la ricerca orientando i talenti verso traguardi ambiziosi sul piano formativo e professionale, e offrendo occasioni per lo sviluppo delle competenze lungo l'intero arco di vita;
- **istituzione accademica pubblica, si propone di migliorare la ricerca, la didattica e il trasferimento di conoscenze a vantaggio della società,** nelle sue articolazioni locali, nazionali e internazionali.
In tale prospettiva, la presenza di persone di valore faciliterà il confronto e la collaborazione con gli altri atenei per conseguire risultati di qualità riconosciuti a livello nazionale e internazionale;
- **istituzione aperta al dialogo sia al proprio interno sia verso l'esterno,** persegue le proprie finalità facendo riferimento ai valori dell'autonomia, del rispetto delle diversità e della responsabilità sociale.

ANALISI DI POSIZIONAMENTO



PREMESSA

Il processo di pianificazione deve necessariamente prevedere una fase di analisi per comprendere appieno la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone per operare al meglio.

Per portare a termine tale fase di analisi e per far emergere gli elementi principali della fase di progettazione sono state prese in esame le seguenti fonti:

- gli indirizzi espressi dal Magnifico Rettore nel corso dei principali incontri pubblici tenutisi dall'inizio del mandato;
- il rapporto del Nucleo di Valutazione 2012;
- i decreti attuativi legge 240/2010;
- il quadro relativo al finanziamento del sistema universitario per il prossimo triennio;
- linee strategiche sull'internazionalizzazione;
- la relazione al bilancio preventivo 2014;
- la relazione sulla performance 2012;
- i pareri del Nucleo di Valutazione sul ciclo di gestione della performance;
- il Bilancio Sociale 2012 "Le persone al centro della conoscenza".

RISULTATI

Punti di forza

- le entrate per la ricerca che collocano l'Ateneo nelle primissime posizioni nel panorama nazionale coprendo quasi un terzo del fabbisogno dell'Ateneo e, per quel che riguarda i fondi comunitari, raggiungendo quasi un quinto del totale acquisito dagli undici mega atenei italiani;
- i programmi di potenziamento dell'internazionalizzazione e il forte sviluppo dei corsi di laurea interamente offerti in lingua inglese che hanno portato l'Ateneo ad avere una percentuale quasi doppia di studenti stranieri iscritti rispetto al dato nazionale e a posizionarsi tra le prime università europee per studenti in scambio;
- la razionalizzazione dell'offerta formativa con riduzione nel numero delle lauree triennali e aumento di quelle magistrali nonché la revisione dei corsi alla luce delle diverse esigenze manifestate dalla società che hanno consentito il rafforzamento della capacità attrattiva nei confronti degli studenti che provengono da altre regioni e il mantenimento di una equilibrata distribuzione dei corsi e degli studenti nei Campus;
- le procedure di reclutamento e progressione di Professori e Ricercatori che hanno prestato particolare attenzione alla qualità della ricerca dei neoassunti e dei neopromossi nonché il potenziamento delle chiamate dirette dall'estero, hanno consentito un buon posizionamento negli specifici indicatori Anvur;
- le procedure di reclutamento e progressione del personale tecnico-amministrativo che si sono caratterizzate per una crescente attenzione all'inserimento di figure connotate da elevate professionalità in linea con le esigenze dell'Ateneo e delle strutture;
- l'equilibrata gestione economica che ha consentito all'Ateneo di mantenere un elevato indicatore di sostenibilità finanziaria senza aumentare i contributi studenteschi e che ha portato all'attribuzione del livello più alto di risorse per il reclutamento del personale e le progressioni di carriera tra le università italiane.

RISULTATI

Punti di debolezza

- la trasformazione del ruolo del ricercatore universitario da figura a tempo indeterminato a figura a tempo determinato impone alle strutture e all'Ateneo di migliorare la propria capacità di attuare una programmazione del personale che definisca con maggiore anticipo i propri fabbisogni di ricerca e di didattica;
- l'entrata in vigore dello Statuto ha modificato la presenza delle strutture istituzionali nei Campus della Romagna e richiede ora il completamento di nuove procedure per la programmazione concertata con enti locali, enti di sostegno e fondazioni, volta a definire una maggiore organicità e identità della presenza dell'Ateneo nei singoli Campus;
- la ridefinizione degli assetti istituzionali definiti dal nuovo Statuto e l'applicazione dei nuovi modelli organizzativi impone la revisione dei processi decisionali e gestionali che dovranno essere resi più efficienti per supportare adeguatamente le attività di didattica, di ricerca e di servizio agli studenti;
- la nuova centralità dei Dipartimenti, quali strutture responsabili della progettazione dei corsi di studio, comporta la necessità di accrescere la loro consapevolezza delle maggiori responsabilità nel sostenere il carattere fortemente interdisciplinare e orientato alle istanze della società dell'offerta formativa.

RISULTATI

Opportunità

- la necessità di definire soluzioni istituzionali in grado di superare i vincoli cui sono sottoposti i Centri Interdipartimentali per la Ricerca Industriale, soprattutto per quanto concerne il reclutamento a medio-lungo termine, potrà portare alla definizione di nuovi modelli organizzativi in grado di supportare ancora più efficacemente le relazioni di partnership tra Ateneo e mondo produttivo;
- le carenze formative degli studenti immatricolati e la crescente propensione a scegliere i corsi in relazione alle aspettative occupazionali, a prescindere dalle eventuali carenze, potrà incentivare l'Ateneo a rendere più efficaci gli strumenti di relazione con il sistema scolastico al fine di migliorare gli indicatori di regolarità del percorso formativo e di contrasto agli abbandoni;
- la revisione del servizio sanitario regionale soprattutto per quel che riguarda l'organizzazione della rete ospedaliera, potrà consentire all'Ateneo di contribuire alla definizione di nuovi assetti nelle aziende e nelle strutture in cui si realizzano le attività assistenziali dei Dipartimenti e della Scuola di area medico-chirurgica al fine di supportare al meglio le loro esigenze formative e di ricerca;
- l'introduzione del bilancio unico, consentirà all'Ateneo di raccordare meglio i propri sistemi di programmazione, controllo e gestione con il sistema di valutazione delle proprie attività;
- l'introduzione del nuovo modello di autovalutazione e accreditamento delle sedi universitarie, dei corsi e dei Dipartimenti nonché la diffusione dei risultati della valutazione della qualità della ricerca (VQR) consentiranno di diffondere in modo più capillare la cultura del miglioramento continuo e di definire obiettivi di qualità allineati ai meccanismi di incentivazione adottati dal Ministero;
- l'avvio del fondo speciale per il merito attribuito agli studenti mediante prove nazionali nonché la crescente mobilità degli studenti, anche nei corsi di laurea triennali, verso università di altri paesi, consentirà di rafforzare gli incentivi a migliorare la qualità dei servizi agli studenti e dei percorsi formativi.

RISULTATI

Minacce

- la perdurante riduzione del fondo di finanziamento ordinario e dei finanziamenti nazionali, rende impossibile garantire i livelli qualitativi e la sostenibilità delle attività di ricerca e di didattica anche nel medio termine;
- l'introduzione di nuovi vincoli finanziari quali il sistema di tesoreria unica comporta per l'Ateneo e le sue strutture il venir meno di ulteriori risorse, quantificabili in 2,7 milioni di euro, che non viene tipicamente considerato nel dibattito pubblico;
- i limiti al turn-over definiti dal legislatore fino a tutto il 2017, rendono particolarmente difficile garantire la certezza sui tempi e sui volumi di reclutamento necessari a contenere la mobilità verso l'estero dei giovani Ricercatori;
- l'adozione di requisiti di docenza per l'accREDITamento dei corsi di studio in presenza di un turnover limitato rende difficile, in prospettiva, garantire la continuità di parti significative dell'offerta formativa anche in presenza di aumenti nel numero degli studenti immatricolati e di buone possibilità occupazionali;
- i vincoli normativi alle affittanze e agli acquisti di immobili e i vincoli finanziari più complessivi, rendono più difficile dare attuazione a un piano di miglioramento nella qualità degli spazi;
- le incertezze in merito ai tempi e ai modi di attuazione del decreto ministeriale sulla programmazione triennale rendono più difficile impostare un necessario programma di miglioramento nei servizi agli studenti e nelle iniziative di internazionalizzazione;
- le specificità del contesto produttivo italiano caratterizzato da una pluralità di imprese di piccole dimensioni che riduce la loro propensione a domandare personale qualificato soprattutto in periodo di crisi, e il blocco delle assunzioni nella Pubblica Amministrazione, rendono più difficile ottenere miglioramenti negli indicatori occupazionali soprattutto per alcune classi di corso di studio.



MAPPA STRATEGICA

RICERCA

A.1 Sostenere la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata in grado di contribuire allo sviluppo della persona e della società

A.2 Rafforzare la capacità di integrare i Ricercatori internazionali nei progetti di ricerca

FORMAZIONE

B.1 Migliorare la qualità del percorso formativo, dell'apprendimento e dei profili dei laureati anche in relazione alle esigenze della persona e della società

B.2 Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'ambiente di apprendimento e le opportunità di mobilità

B.3 Potenziare politiche per la realizzazione del diritto allo studio

B.4 Potenziare i servizi a supporto degli studenti per il miglioramento delle condizioni di studio e di vita

AREA STRATEGICA | RICERCA

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
A.1 Sostenere la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata in grado di contribuire allo sviluppo della persona e della società	A.1.1 Valorizzare la ricerca per affrontare le grandi sfide sociali	R.01 Numero del personale coinvolto in progetti competitivi sulla numerosità totale del personale docente
	A.1.2 Promuovere e sostenere la competitività della ricerca sul piano nazionale e internazionale aumentandone la qualità e l'impatto	R.02 Grado di competitività della ricerca in ambito nazionale R.03 Grado di competitività della ricerca in ambito europeo R.04 Migliorare la qualità e la produttività della ricerca R.05 Numero di Brevetti
	A.1.3 Potenziare i rapporti con l'esterno per supportare la ricerca e aumentare la partecipazione alle infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali (European Research Infrastructure)	R.06 Entrate per ricerca e trasferimento della conoscenza pro capite nell'anno (No UE, no MIUR)
	A.1.4 Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca	R.07 Numero di borse di dottorato finanziate dall'esterno
	A.1.5 Potenziare la valorizzazione del merito scientifico nel reclutamento e progressione di carriera	R.08 Migliorare la qualità e la produttività della ricerca dei neoassunti R.09 Numero di neoassunti coinvolti in progetti competitivi sul totale dei neoassunti

AREA STRATEGICA | RICERCA

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
A.2 Rafforzare la capacità di integrare i Ricercatori internazionali nei progetti di ricerca	A.2.1 Aumentare la capacità di attrazione internazionale nelle strutture di ricerca	R.10 Numero di dottorandi di ricerca e di assegnisti di ricerca con curriculum internazionale (nazionalità non italiana) presente nei Dipartimenti nell'anno t



AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
B.1 Migliorare la qualità del percorso formativo, dell'apprendimento e dei profili dei laureati anche in relazione alle esigenze della persona e della società	B.1.1 Favorire la regolarità degli studi nel rispetto di una rigorosa valutazione	F.01 Percentuale di abbandoni al primo anno F.02 Percentuale laureati in corso
	B.1.2 Migliorare la qualità e l'efficacia delle competenze acquisite	F.03 Grado di soddisfazione dei laureandi F.04 Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea
	B.1.3 Garantire servizi e infrastrutture di qualità	F.05 Percentuale di studenti soddisfatti delle infrastrutture F.06 Percentuali di studenti iscritti residenti fuori regione
	B.1.4 Facilitare l'accesso e la permanenza nel mondo del lavoro qualificando i percorsi di formazione professionalizzante	F.07 Placement ad un anno dalla laurea nei corsi istituzionali F.08 Volumi finanziari dei corsi professionalizzanti

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
B.2 Rafforzare e diversificare la dimensione internazionale dell'ambiente di apprendimento e le opportunità di mobilità	B.2.1 Qualificare l'offerta formativa in dimensione internazionale	F.09 Percentuale di studenti che acquisiscono una certificazione linguistica F.10 Numero corsi di studio internazionali
	B.2.2 Aumentare il numero di studenti internazionali di scambio e di studenti iscritti ai nostri corsi di studio	F.11 Studenti iscritti con curriculum internazionale F.12 Studenti di scambio incoming
	B.2.3 Aumentare il numero di laureati che hanno avuto un'esperienza all'estero, anche mediante una piena integrazione dei percorsi all'estero nei curricula formativi	F.13 Percentuale dei laureati che hanno acquisito crediti all'estero F.14 Crediti medi acquisiti all'estero per mese di permanenza
	B.2.4 Aumentare il numero di dottorandi che hanno esperienza internazionale	F.15 Dottorandi con esperienza internazionale

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
B.3 Potenziare politiche per la realizzazione del diritto allo studio	B.3.1 Valorizzare gli studenti meritevoli	F.16 Volume delle risorse impiegate per la valorizzazione del merito
	B.3.2 Sostenere la formazione degli studenti provenienti da settori della società più svantaggiati anche con riferimento alle disabilità	F.17 Volume delle risorse impiegate a favore degli studenti in base al merito e alla condizione economica
OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO DI BASE	INDICATORE
B.4 Potenziare i servizi a supporto degli studenti per il miglioramento delle condizioni di studio e di vita	B.4.1 Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita degli studenti, anche attraverso partnership con soggetti pubblici e privati	F.18 Servizi attivati per il miglioramento delle condizioni di studio e di vita degli studenti, anche in partnership con soggetti pubblici e privati

INDICATORI E VALORI OBIETTIVO



AREA STRATEGICA | RICERCA

Obiettivo di base

A.1.1. Valorizzare la ricerca per affrontare le grandi sfide sociali

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.01 Numero del personale coinvolto in progetti competitivi sulla numerosità totale del personale docente	Numerosità del personale coinvolto in progetti del VII Programma Quadro/Horizon 2020 sul totale dei Professori	Superare il valore del 2012

Obiettivo di base

A.1.2. Promuovere e sostenere la competitività della ricerca sul piano nazionale e internazionale aumentandone la qualità e l'impatto

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.02 Grado di competitività della ricerca in ambito nazionale	Incidenza del finanziamento ottenuto dall'Ateneo sui progetti FIRB sul totale nazionale	Superare il valore del 2013
R.03 Grado di competitività della ricerca in ambito europeo	Ammontare entrate (accertamenti) per ricerca da UE nell'anno t rapportate al personale docente strutturato in forza all'Ateneo nell'anno t	Superare la media dell'ultimo triennio
R.04 Migliorare la qualità e la produttività della ricerca	R.04a Settori concorsuali bibliometrici: numero di citazioni pro capite in WOS/Scopus ¹ ; R.04b Settori concorsuali non bibliometrici: numero di Ricercatori ammissibili secondo i criteri ANVUR per l'ASN (abilitazione scientifica nazionale) sul totale dei Ricercatori	Superare il valore del 2012
R.05 Numero di Brevetti	Numero di brevetti con titolarità-cotitolarità depositati dall'Ateneo nell'anno t	Mantenimento media dell'ultimo triennio

NOTA

1. Alla data di pubblicazione sono in corso le verifiche per definire la calcolabilità dell'indicatore. In caso di impossibilità la metrica verrà sostituita da: numero di prodotti indicizzati in WOS/Scopus nell'anno t-1 rapportato al numero di Docenti nell'anno t

AREA STRATEGICA | RICERCA

Obiettivo di base

A.1.3 Potenziare i rapporti con l'esterno per supportare la ricerca e aumentare la partecipazione alle infrastrutture di ricerca nazionali e internazionali (European Research Infrastructure)

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.06 Entrate per ricerca e trasferimento della conoscenza pro capite nell'anno (No UE, no MIUR)	Ammontare entrate (accertamenti) per ricerca e trasferimento tecnologico, con esclusione dei trasferimenti da UE e MIUR, nell'anno t rapportate al personale docente strutturato in forza all'Ateneo nell'anno t	Superare il valore del 2012

Obiettivo di base

A.1.4 Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.07 Numero di borse di dottorato finanziate dall'esterno	Numero di borse di studio di dottorato di ricerca bandite dall'Ateneo e finanziate dall'esterno	Superare la media dell'ultimo triennio

AREA STRATEGICA | RICERCA

Obiettivo di base

A.1.5 Potenziare la valorizzazione del merito scientifico nel reclutamento e progressione di carriera

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.08 Migliorare la qualità e la produttività della ricerca dei neoassunti	R.08a Settori concorsuali bibliometrici: numero di citazioni pro capite relative ai neoassunti in WOS/Scopus ² ; R.08b Settori concorsuali non bibliometrici: numero di neoassunti ammissibili secondo i criteri ANVUR per l'ASN (Abilitazione Scientifica Nazionale) sul totale dei neoassunti	Superare il valore del 2012
R.09 Numero di neoassunti coinvolti in progetti competitivi sul totale dei neoassunti	Numero di neoassunti, trasferiti, scorrimenti di carriera (ultimi tre anni) partecipanti a progetti del VII Programma Quadro/Horizon 2020 sul totale dei neoassunti, trasferiti, scorrimenti di carriera (ultimi tre anni)	Superare la media dell'ultimo triennio

Obiettivo di base

A.2.1 Aumentare la capacità di attrazione internazionale nelle strutture di ricerca

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
R.10 Numero di dottorandi di ricerca e assegnisti di ricerca con curriculum internazionale (nazionalità non italiana) presente nei dipartimenti nell'anno t	Numero di dottorandi di ricerca e di assegnisti di ricerca con cittadinanza non italiana presenti nei Dipartimenti nell'anno t	Superare la media dell'ultimo triennio

NOTA

2. Alla data di pubblicazione sono in corso le verifiche per definire la calcolabilità dell'indicatore. In caso di impossibilità la metrica verrà sostituita da: numero di prodotti relativi ai neoassunti indicizzati in WOS/Scopus nell'anno t-1 rapportato al numero di neoassunti nell'anno t



AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

B.1.1 Favorire la regolarità degli studi nel rispetto di una rigorosa valutazione

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.01 Percentuale di abbandoni al primo anno	Numero di mancate iscrizioni (abbandono degli studi) e trasferimenti ad altro ateneo nell' A.A. t/t+1 sul totale degli immatricolati coorte A.A. t-1/t	Percentuale inferiore alla media dell'ultimo triennio
F.02 Percentuale laureati in corso	Percentuale di laureati nella durata legale del corso	Superare la media dell'ultimo triennio

Obiettivo di base

B.1.2 Migliorare la qualità e l'efficacia delle competenze acquisite

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.03 Grado di soddisfazione dei laureandi	Numero di laureandi con giudizio positivo sul proprio corso di studi nell'anno t sul totale dei laureandi nell'anno t che hanno compilato il questionario	Superare la media dell'ultimo triennio
F.04 Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea	Numero di intervistati con una data risposta sull'utilizzo delle competenze acquisite con la laurea nell'attuale lavoro sul totale degli intervistati	Migliorare di un punto percentuale il differenziale tra Unibo e i Grandi Atenei

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

B.1.3 Garantire servizi e infrastrutture di qualità

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.05 Percentuale di studenti soddisfatti delle infrastrutture	Numero di studenti che hanno risposto "Decisamente Sì" e "Più sì che no" alle domande del questionario sull'opinione degli studenti relative alle infrastrutture, sul totale delle risposte valide	Mantenimento del valore dell'A. A. 2012/2013
F.06 Percentuale di studenti iscritti residenti fuori regione	Numero di studenti iscritti ai corsi LM residenti in una regione diversa dall'Emilia Romagna sul numero totale degli iscritti ai corsi LM nell'A. A. t/t+1	Superare il valore dell'A. A. 2012/2013

Obiettivo di base

B.1.4 Facilitare l'accesso e la permanenza nel mondo del lavoro qualificando i percorsi di formazione professionalizzante

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.07 Placement ad un anno dalla laurea nei corsi istituzionali	Numero intervistati con una determinata situazione occupazionale sul totale degli intervistati	Mantenere le differenze con i Grandi Atenei
F.08 Volumi finanziari dei corsi professionalizzanti	Incassi sul bilancio dell'amministrazione e delle strutture per master, corsi di alta formazione e di formazione permanente nell'anno t	Superare la media dell'ultimo biennio

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

B.2.1 Qualificare l'offerta formativa in dimensione internazionale

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.09 Percentuale di studenti che acquisiscono una certificazione linguistica	Iscritti all'A. A. t/t+1 che hanno acquisito una certificazione linguistica sul totale degli iscritti	Superare la media dell'ultimo triennio
F.10 Numero corsi di studio internazionali	Numero di corsi impartiti in lingua straniera, titolo doppio o multiplo o congiunto, corsi Erasmus Mundus	45 corsi attivati

Obiettivo di base

B.2.2 Aumentare il numero di studenti internazionali di scambio e di studenti iscritti ai nostri corsi di studio

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.11 Studenti iscritti con curriculum internazionale	Studenti iscritti con titolo precedente estero sul totale degli iscritti	Superare la media dell'ultimo triennio
F.12 Studenti di scambio incoming	Numero studenti coinvolti in programmi di mobilità europea ed extraeuropea nell'A. A. t/ t+1	Mantenere il valore dell'A. A. 2011/12

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

B.2.3 Aumentare il numero di laureati che hanno avuto un'esperienza all'estero, anche mediante una piena integrazione dei percorsi all'estero nei curricula formativi

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.13 Percentuale dei laureati che hanno acquisito crediti all'estero	Numero di laureati nell'anno t ai quali sono stati riconosciuti crediti acquisiti all'estero sul totale dei laureati nell'anno t	Superare la media dell'ultimo triennio
F.14 Crediti medi acquisiti all'estero per mese di permanenza	Numero totale di cfu acquisiti all'estero (Erasmus e altri programmi) per mese di permanenza	Superare la media dell'ultimo triennio

Obiettivo di base

B.2.4 Aumentare il numero di dottorandi che hanno esperienza internazionale

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.15 Dottorandi con esperienza internazionale	Dottorandi che si iscrivono con titolo di accesso conseguito all'estero	Superare la media dell'ultimo triennio

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

B.3.1 Valorizzare gli studenti meritevoli

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.16 Volume delle risorse impiegate per la valorizzazione del merito	Misure per valorizzare gli studenti meritevoli, il dato viene fornito per A. A. di riferimento e comprende i mancati incassi (esoneri per solo merito) e le borse/premi per merito bandite	Mantenere costanti le regole per l'accesso alle misure di sostegno premiale

Obiettivo di base

B.3.2 Sostenere la formazione degli studenti provenienti da settori della società più svantaggiati anche con riferimento alle disabilità

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.17 Volume delle risorse impiegate a favore degli studenti in base al merito e alla condizione economica	Valore finanziario delle misure a sostegno degli studenti capaci e meritevoli privi di mezzi. Il dato viene fornito per anno accademico di riferimento e comprende i mancati incassi delle contribuzioni studentesche (esoneri totali e parziali), le borse di studio a favore di studenti in condizioni di disagio economico e le collaborazioni a tempo parziale bandite	Mantenere costanti le regole per l'accesso alle misure di sostegno

AREA STRATEGICA | FORMAZIONE

Obiettivo di base

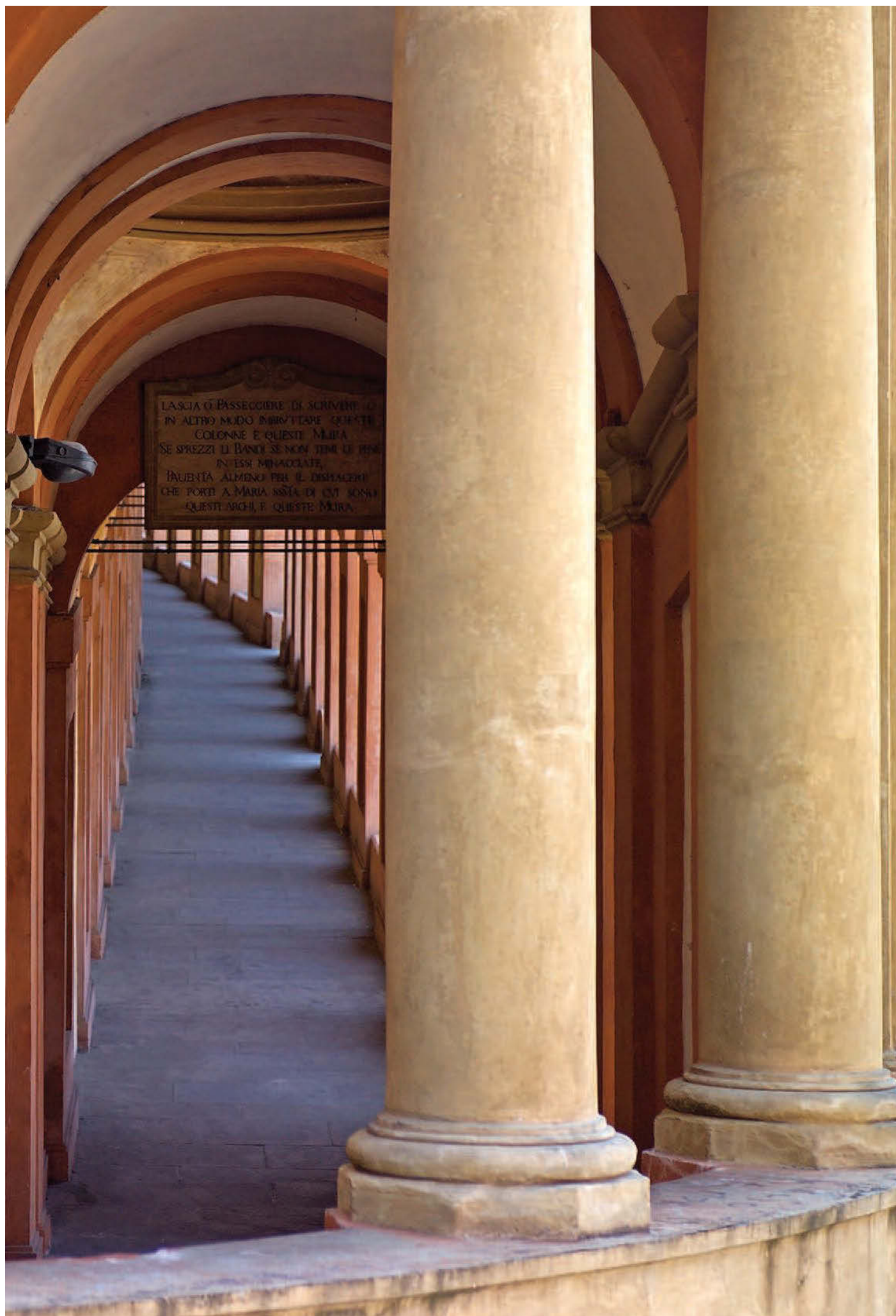
B.4.1 Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita degli studenti, anche attraverso partnership con soggetti pubblici e privati

INDICATORE	METRICA	VALORE OBIETTIVO
F.18 Servizi attivati per il miglioramento delle condizioni di studio e di vita degli studenti, anche in partnership con soggetti pubblici e privati	Elenco dei servizi attivati, suddiviso per Campus	Mantenere i servizi attivati



NOTE

Area for notes with horizontal lines.





ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

www.unibo.it