



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TORINO



CONVENZIONE 2013-2015 FRA  
L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO  
E LA COMPAGNIA DI SAN PAOLO  
*Documento sulle priorità annuali per il 2014*

**Premesse**

1) **Macro-area operativa *Ricerca***

- 1.1 Infrastrutture
- 1.2 Bandi per *development grants*
- 1.3 *Common Strategic Task Force*

2) **Macro-area operativa *Didattica e Alta Formazione***

- 2.1 Borse di dottorato
- 2.2 Scuola di Studi Superiori
- 2.3 Internazionalizzazione

3) **Macro-area operativa *Innovazione gestionale e interventi trasversali***

- 3.1 Materiale bibliografico *on line*
- 3.2 Innovazione, Comunicazione e Competitività

## Premesse

L'art. 4, comma 1 della Convenzione pluriennale tra l'Università degli Studi di Torino (di seguito "l'Università" o "l'Ateneo") e la Compagnia di San Paolo (di seguito "la Compagnia") sottoscritta il 20 dicembre 2013 stabilisce che per l'esercizio 2014 il Comitato di programmazione e monitoraggio (CPM), istituito ai sensi dell'art. 3 della suddetta Convenzione, predisponga il *documento sulle priorità annuali* (DPA) entro il 28 febbraio 2014. Il DPA concerne le attività e i progetti da sviluppare nell'esercizio di competenza in attuazione del *documento programmatico pluriennale* (DPP), con le ipotesi relative alla loro modulazione finanziaria.

Il DPP 2013-2015, unitamente al testo giuridico della Convenzione e al DPA per il 2013, è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo nelle sedute del 27 novembre 2013 e dal Comitato di Gestione della Compagnia nella seduta del 16 dicembre 2013.

Come specificato al punto 2) del DPP (*obiettivi e programmazione pluriennale*), in relazione all'art. 2 della Convenzione – che precisa che la stessa *riguarda un programma pluriennale di interventi mirati alla concentrazione delle risorse su “progetti di Ateneo”, al fine di accrescerne l'impatto potenziale* – sono state definite tre macro-aree operative di intervento (Ricerca, Didattica e Alta Formazione, Innovazione gestionale e interventi trasversali) per ciascuna delle quali vengono qui descritte le iniziative ricomprese. Nel DPA 2014 le Parti confermano l'obiettivo di un coordinamento tra il dispositivo della Convenzione e l'operatività degli Enti strumentali di ricerca. Tale coordinamento richiede anche la risoluzione di nodi ancora poco definiti, quali il trattamento del personale universitario attivo negli Enti strumentali, così come lo sviluppo di strategie comuni di captazione dei fondi di ricerca e attrazione di studiosi stranieri.

Le Parti si impegnano a proseguire il piano complessivo di costituzione di “piattaforme”, cornici in cui inquadrare, oltre alle attività di ricerca finanziate dalla Compagnia presso Atenei e altri Enti di ricerca, il coordinamento delle attività degli Enti strumentali e di altri Enti partecipati in cui la Compagnia e l'Università hanno ruoli di rilievo, con la finalità di incrementarne gli elementi di coerenza di intervento, sinergia e collaborazione, in un'ottica di programmazione integrata e congiunta.

L'Università e la Compagnia riconoscono inoltre l'esigenza che l'Ateneo avvii nel 2014 le proprie procedure interne per la definizione e regolamentazione del trattamento del personale universitario attivo negli Enti strumentali.

Il budget annuale disponibile è stato ripartito tra le tre macro-aree operative come dalla tabella seguente, già anticipata in sede di DPP 2013-2015:

ESERCIZIO 2014

Macro-aree operative	Iniziativa	Compagnia di San Paolo	Università di Torino	Totale
RICERCA	Infrastrutture	3.000.000	6.000.000	9.000.000
	Bandi per <i>development grants</i>	1.650.000	1.200.000	2.850.000
	<i>Common Strategic Task Force</i>	254.416	230.000	484.416
Totale		4.904.416	7.430.000	12.334.416
DIDATTICA E ALTA FORMAZIONE	Borse di dottorato	2.300.000	4.428.000	6.728.000
	Scuola di Studi Superiori	300.000	400.000	700.000
	Internazionalizzazione	-	204.000	204.000
Totale		2.600.000	5.032.000	7.632.000
INNOVAZIONE GESTIONALE E INTERVENTI TRASVERSALI	Materiale bibliografico <i>on line</i>	950.000	2.923.000	3.873.000
	Innovazione, Comunicazione e Competitività	608.320	500.000	1.108.320
Totale		1.558.320	3.423.000	4.981.320
<b>TOTALE</b>		<b>9.062.736*</b>	<b>15.885.000</b>	<b>24.947.736</b>

\*La Compagnia si impegna a mettere a disposizione dell'Università un contributo annuo sino alla concorrenza di € 7.000.000 per ciascuno dei tre esercizi coperti dalla Convenzione (art. 7, comma 1 della Convenzione). Dal momento che il fabbisogno 2013 a valere sui fondi della Compagnia ammontava a € 3.800.000, il residuo di € 3.200.000 incrementa la disponibilità di fondi per gli esercizi 2014 e 2015. La disponibilità per il 2014 è inoltre incrementata dalla ridestinazione di fondi residui dalla precedente Convenzione per € 412.736.

Le Parti condividono di far confluire nel budget a disposizione per l'esercizio 2014 i fondi non ancora stanziati provenienti dal precedente accordo pluriennale 2010-2012 per un totale di € 412.736, ridestinandoli in parte al progetto *Common Strategic Task Force* e in parte al progetto "Innovazione, Comunicazione e Competitività" come successivamente descritto.

## 1) Macro-area operativa *Ricerca*

### 1.1 Infrastrutture

Nel DPP le Parti hanno stabilito che, coerentemente con l'obiettivo di rendere l'Università più competitiva nell'accesso ai fondi per la ricerca, per il triennio 2013-2015 la principale linea di finanziamento nella macro-area Ricerca sia destinata al potenziamento delle infrastrutture e delle strumentazioni funzionali all'attività di ricerca all'interno dell'Ateneo, in una prospettiva di razionalizzazione e condivisione con altri soggetti (quali gli Enti strumentali di ricerca della Compagnia o altri enti di ricerca attivi sul territorio). L'individuazione degli interventi dovrà procedere di pari passo con il disegno e quindi l'implementazione di una chiara e condivisa struttura di *governance* e di politiche di accessibilità che garantiscano apertura, condivisione e livelli di utilizzo di piena efficienza.

In coerenza con quanto definito nel DPP, le Parti si danno reciprocamente atto che nel corso del 2014 verrà approfondita la questione del coordinamento tra il dispositivo della Convenzione e l'operatività degli Enti strumentali di ricerca fondati dalla Compagnia e dall'Università. La pianificazione degli interventi infrastrutturali verrà coordinata anche con lo sviluppo di tre piattaforme tematiche che coinvolgeranno gli Enti strumentali di ricerca.

L'Ateneo, in accordo con quanto previsto dal DPP, intende promuovere una nuova modalità di gestione delle infrastrutture, finalizzata ad estendere al massimo l'accessibilità delle strumentazioni scientifiche. A tal fine, si intende procedere con un progetto denominato “*Open Access Labs*”, schematizzabile in tre fasi: (i) analisi della disponibilità di grandi strumentazioni all'interno dei Dipartimenti e a livello regionale; (ii) individuazione di necessità e priorità, anche in confronto con altre Università e (iii) acquisizione progressiva di strumentazioni di interesse comune. Attraverso tale progetto l'Ateneo intende razionalizzare, migliorare e rendere disponibili ai ricercatori accademici, e in futuro anche non accademici, le proprie strutture attraverso un sistema di “*cluster*” di tipo tematico. Questi copriranno i diversi campi del sapere, spaziando dalla caratterizzazione molecolare e dei materiali, alle tecniche di separazione, alle strumentazioni di *imaging* e microscopie, alla bioinformatica, alle risorse informatiche per il calcolo, ai laboratori ad alto contenimento biologico.

Un'azione sistemica di potenziamento delle strumentazioni funzionali all'attività di ricerca nell'area delle scienze sociali e degli studi umanistici verrà realizzata attraverso una strategia complessiva di armonizzazione e sviluppo delle risorse bibliotecarie disponibili in formato digitale. Le Parti concordano sulla necessità di definire un progetto che superi il frazionamento di singole iniziative in atto presso varie strutture dell'Ateneo, riconnettendole ad un disegno generale in cui siano coinvolte altre realtà universitarie e non universitarie del territorio (biblioteche maggiori, biblioteche di istituzioni di ricerca, museali, etc.), con l'intento di cogliere e valorizzare le sinergie possibili e sfruttare economie di scala (impiego di laboratori esistenti e risorse umane dedicate e dedicabili). La costituzione di una rete territoriale che permetta un coinvolgimento ampio e diffuso è base indispensabile per lo sviluppo del

progetto entro cui l'Ateneo assumerà il ruolo di capofila, curandone la regia e garantendo, con la consulenza scientifica di specialisti nei vari ambiti, la selezione dei nuclei di maggior interesse da avviare a progressiva digitalizzazione: rarità bibliografiche, documentazioni di peculiare interesse (anche nell'ambito dello spettacolo), collezioni di difficile accesso, etc. La Compagnia, inoltre, si rende disponibile a verificare eventuali sinergie con altre iniziative da essa sostenute.

Nel corso del 2014 si procederà pertanto ad una ricognizione delle strumentazioni presenti in Ateneo; tale ricognizione, anche grazie al contributo della Compagnia, potrà estendersi ad altre Università ed Enti di ricerca presenti sul territorio e sarà la base per l'individuazione delle infrastrutture di specifico interesse in grado di garantire la competitività della ricerca – in linea con i temi prioritari espressi nel programma *Horizon 2020*, con particolare attenzione a quelle in stato di maggiore obsolescenza e con l'obiettivo di garantirne e diffonderne l'utilizzo a tutti i gruppi di ricerca potenzialmente coinvolgibili.

Si intende procedere con l'acquisizione di “grandi” strumentazioni (ossia di valore superiore a € 200.000), per lo sviluppo di temi di ricerca strategici per l'Ateneo, e “piccole” strumentazioni per il rinnovamento di infrastrutture per la ricerca esistenti. Al fine di semplificare le procedure di selezione e di acquisizione delle infrastrutture di interesse, si propone di considerare un unico contributo di € 18.000.000 nel 2014, incorporando quanto previsto per la medesima iniziativa per l'esercizio 2015 (€ 6.000.000 a valere sui fondi Compagnia ed € 12.000.000 a valere sui fondi dell'Ateneo).

Per l'identificazione delle infrastrutture da sostenere si procederà con un bando per le “piccole” strumentazioni e con una selezione, condivisa dalle Parti, focalizzata su esigenze prioritarie volte a sostenere le eccellenze presenti, per le “grandi” strumentazioni. Al fine di confermare la congruità delle scelte effettuate, sarà prevista una fase di verifica, eventualmente con il contributo di enti terzi.

## **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 3.000.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 6.000.000 da parte dell'Ateneo.

Alla luce della proposta di semplificazione sopra riportata, si prevede di unire i contributi previsti per il 2014 e il 2015, prevedendo un contributo unico di € 18.000.000.

Il contributo della Compagnia sarà destinato per almeno € 3.500.000 alle “grandi” strumentazioni e per almeno € 500.000 al potenziamento e sviluppo delle risorse bibliotecarie disponibili in formato digitale.

### **1.2 Bandi per *development grants***

Come secondo spazio di azione, l'Università e la Compagnia hanno ritenuto di dare continuità all'esperienza dei bandi competitivi per progetti di ricerca, avviata nel triennio 2010-2012 e finalizzata a promuovere la capacità competitiva dei ricercatori nell'accesso ai fondi europei. Nel corso del 2014, in

linea con quanto realizzato nel 2013 con le *call* 1 e 2 del “Bando per il finanziamento di progetti di Ricerca di Ateneo”, sarà emanato un unico bando destinato a ricercatori dell’Università di Torino con l’intento di rafforzare la loro competitività soprattutto nell’ambito della ricerca europea. Tale bando sarà costruito sulla base di un’analisi della precedente esperienza e delle criticità emerse, tenendo presente l’obiettivo di rendere il programma coerente con le strategie di reclutamento dell’Ateneo. Si prevedono la pubblicazione del bando entro l’estate del 2014 e la presentazione dei risultati entro l’inizio del 2015. Per quanto riguarda la selezione dei progetti di ricerca, anche sulla base della positiva esperienza del triennio 2010-2012, si conferma la scelta di utilizzare valutazioni esterne in forma anonima svolte con procedure analoghe a quelle impiegate a livello comunitario o internazionale. Tenuto conto dei buoni risultati ottenuti nel bando precedente, la valutazione sarà affidata alla *European Science Foundation* (ESF), fatta salva la verifica, in sede di Comitato di programmazione e monitoraggio, della congruità del compenso richiesto e delle relative modalità contrattuali.

La Compagnia, già in sede di *documento programmatico*, ha auspicato il mantenimento della collaborazione avviata e delle sinergie costruite nel 2012 dall’Ateneo torinese con l’Università del Piemonte Orientale rispetto a disegno e processo di selezione dei bandi. Nel 2014 potrebbe infatti verificarsi nuovamente la pubblicazione parallela di bandi di formato omogeneo da parte dei due Atenei (e dell’Università di Napoli Federico II, anch’essa in Convenzione con la Compagnia): la Compagnia si fa quindi carico di promuovere il coordinamento fra le diverse iniziative, come già avvenuto nel precedente triennio. Per l’Università il bando sarà curato, per gli aspetti operativi, dalla *Common Strategic Task Force* (CSTF), di cui al successivo punto 1.3.

## **Budget**

Il budget previsto per l’iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 1.650.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 1.200.000 da parte dell’Ateneo.

### **1.3 *Common Strategic Task Force***

Nel DPP le Parti hanno condiviso l’opportunità di un ulteriore impegno a favore della *Common Strategic Task Force*, che si è rivelata un utile strumento propulsivo rispetto alla partecipazione dell’Università di Torino a bandi competitivi europei. L’investimento sul CSTF – che si configura a questo punto come un ufficio stabilmente inserito nell’organizzazione di Ateneo – è volto al mantenimento delle competenze acquisite, nonché al conferimento di nuove risorse, anche in vista dell’impegno della *Task Force* nei processi di competizione per i fondi nazionali, oltre che internazionali.

A tal fine per il 2014 si intendono acquisire due nuove risorse di categoria D con contratto a tempo determinato.

Per il 2014 si intende proporre il rafforzamento dell'attuale assetto del gruppo CSTF nell'ambito del settore cosiddetto "Agro-Food", che attualmente vede l'impegno di una sola risorsa part-time, e del collegamento tra l'attività scientifica e la componente tecnologica, come sempre più richiesto dalle dinamiche di *Horizon 2020*. La costante presenza della componente tecnologica accanto ai temi scientifici riguarda le *Societal Challenges* e, soprattutto, l'*Industrial Leadership*. Tale approccio è strettamente collegato con l'applicabilità che viene richiesta ai risultati della ricerca finanziati dal programma, come emerge dai numerosi *topics* che riguardano le *Life Sciences*. Tuttavia tale approccio non è sempre facilmente adottabile da ricercatori che lavorano sulla scienza di base e non abituati, quindi, all'applicazione tecnologica delle proprie ricerche. Risulta pertanto imprescindibile dare un supporto ai gruppi di ricerca per individuare ed attuare il collegamento con la componente tecnologica al fine di partecipare con successo alle possibilità di finanziamento proposte da *Horizon 2020*.

La proposta è quindi quella di acquisire nel 2014 due nuove risorse con formazione scientifica (dottorati di ricerca) di categoria D per la durata di due anni. Le nuove risorse dovranno avere un profilo di specializzazione nell'ambito:

- delle Scienze agrarie, forestali, biologiche, biotecnologiche;
- delle Scienze fisiche, chimiche, informatiche.

Con le proprie competenze dovranno collaborare alle seguenti attività:

- supporto alle azioni di individuazione ed acquisizione di finanziamenti per le attività dell'Ateneo nel settore Agro-Food;
- collaborazione con i gruppi di ricerca per l'aggregazione di competenze tecnologiche nella predisposizione di proposte progettuali da sottoporre nell'ambito di programmi europei.

L'Ateneo propone inoltre di utilizzare parte dei fondi residui provenienti dal precedente accordo convenzionale per un progetto di incentivazione della collaborazione con il tessuto industriale del territorio nel contesto di *Horizon 2020*. La proposta è quella di investire sul potenziamento del gruppo della *Task Force*, già operativo nell'Università e ad oggi organizzato nei due gruppi funzionali 'progettazione' e 'management', in funzione dei seguenti obiettivi:

1. sostenere ed alimentare una maggiore sinergia con gli Enti del territorio, al fine di creare una fattiva collaborazione tra settore accademico e privato, nell'ottica di una partecipazione congiunta ai progetti di ricerca ed innovazione, atta ad incrementare la competitività del territorio in prospettiva europea;
2. potenziare la collaborazione interdisciplinare e intersettoriale, valorizzando il ruolo delle scienze socio-economiche nell'ottica di rispondere alle nuove dinamiche richieste dai bandi di *Horizon 2020*.

A tal fine si propone di acquisire due nuove unità di personale con profilo scientifico (dottorati di ricerca, l'uno nell'ambito delle discipline giuridiche e socio-economiche, l'altro delle scienze fisiche, matematiche, chimiche, dei materiali, informatiche, agrarie, biologiche) attraverso contratti a tempo determinato della durata di due anni che integrino con le proprie competenze scientifiche l'attuale lavoro della CSTF, collaborando alle seguenti attività:

- a) rafforzamento dei rapporti con gli Enti del territorio (pubblici e privati) con l'obiettivo di collaborare alla partecipazione a progetti di ricerca competitivi;
- b) supporto alle azioni di individuazione ed acquisizione di finanziamenti per le attività dell'Ateneo;
- c) collaborazione con i gruppi di ricerca per l'aggregazione di competenze multidisciplinari e assistenza nella predisposizione di proposte progettuali da presentare nell'ambito di programmi europei.

Il prospettato potenziamento del servizio offerto da CSTF a quelle aziende piemontesi interessate a partecipare insieme ai gruppi di ricerca dell'Ateneo ai progetti di *Horizon 2020* è in piena sinergia e collaborazione con i servizi già avviati ed attivi presso la Camera di Commercio e l'Unione Industriale.

## **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 100.000 di finanziamento da parte della Compagnia, che saranno destinati per l'acquisizione di due nuove risorse ed € 230.000 da parte dell'Ateneo.

Si propone inoltre di ridestinare al progetto € 154.416 derivanti dalla Convenzione 2010-2012. Tali fondi saranno utilizzati per dotare il CSTF di due nuove risorse dedicate al potenziamento dei rapporti di collaborazione tra Ateneo e imprese. Saranno pertanto stipulati due contratti a tempo determinato della durata di due anni (attualmente un contratto di livello D ammonta annualmente a € 38.604).

## **2) Macro-area operativa *Didattica e Alta Formazione***

### **2.1 Borse di dottorato**

L'Università e la Compagnia hanno concordato sulla necessità di individuare, a regime per gli anni 2014 e 2015, parametri espliciti di sostegno per dottorati in consorzio o convenzione e/o internazionali.

Hanno pertanto convenuto che il sostegno della Compagnia dovrà indirizzarsi, prioritariamente:

1. al sostegno di dottorati svolti in collaborazione con Atenei di altri Paesi, con rilascio di titolo doppio o congiunto;
2. al sostegno di dottorati svolti in collaborazione con altri Atenei italiani, nella forma del consorzio o della convenzione.



In particolare, la Compagnia riserverà ai dottorati di cui punti 1 e 2 una quota pari almeno al 50% delle proprie borse assegnate in base alla Convenzione con l'Università degli Studi di Torino.

Dopo un anno sperimentale in cui gli Atenei sono stati chiamati ad attivare corsi di Dottorato tenendo conto delle novità introdotte dal DM 45/2013, l'ANVUR avvierà il processo di accreditamento e di valutazione dei Dottorati ai fini dell'istituzione del XXX ciclo. Il DM 45/2013 stabilisce infatti l'attivazione dei corsi di Dottorato, previo accreditamento concesso dal Ministero, su conforme parere dell'ANVUR – Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca – in coerenza con le linee guida condivise a livello europeo. Tra le istituzioni che possono richiedere l'accREDITamento dei corsi di Dottorato e delle relative sedi sono comprese le Università italiane, anche in convenzione con Università ed enti di ricerca pubblici o privati, italiani o stranieri, in possesso di requisiti di elevata qualificazione culturale e scientifica, i consorzi tra Università, di cui almeno una italiana, con possibilità di rilascio del titolo doppio, multiplo o congiunto. La procedura di accREDITamento prevede la definizione di criteri e indicatori da parte dell'Agenzia Nazionale (pubblicati sul sito dell'ANVUR il 21 febbraio 2014), la raccolta delle informazioni sui Dottorati (30 aprile 2014), la valutazione e accREDITamento dell'ANVUR (giugno 2014), la conclusione delle procedure di reclutamento studenti (30 settembre 2014) con inizio dei corsi il 1° ottobre 2014. In tale processo troveranno spazio la valutazione interna dell'Ateneo sui Dottorati e la distribuzione delle risorse tra gli stessi, tenendo conto delle iniziative di Dottorati congiunti interateneo. Salvo spostamenti dei termini della procedura, la distribuzione delle borse fra i Dottorati dovrà necessariamente avvenire prima del 30 aprile 2014, al fine di dimostrare il rispetto dei vincoli posti dal Ministero (almeno quattro borse per ogni Dottorato e rispetto della media di sei borse per tutti i Dottorati dell'Ateneo). L'Ateneo si impegna pertanto a trasmettere alla Compagnia le schede di attivazione dei corsi di Dottorato di cui è sede amministrativa entro il 31 marzo e l'esito della valutazione interna dei medesimi non appena possibile.

Le borse assegnate dalla Compagnia, prioritariamente destinate al sostegno di Dottorati in convenzione o consorzio con altri Atenei o ai Dottorati internazionali, e per il resto a singoli Dottorati secondo criteri già consolidati (qualità e internazionalizzazione dei percorsi, ricadute occupazionali, coerenza con le linee programmatiche della Compagnia), saranno attribuite in base alle procedure di reclutamento.

### **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 2.300.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 4.428.000 da parte dell'Ateneo.

## **2.2 Scuola di Studi Superiori**

La Scuola di Studi Superiori rappresenta negli obiettivi dell'Università un'iniziativa di formazione significativa per la creazione di una moderna classe dirigente di organizzazioni sia pubbliche sia private dotata di molteplici competenze atte all'esercizio di funzioni di governo e alla comprensione di problemi complessi. Università e Compagnia confermano l'auspicio di un potenziamento dell'offerta formativa della Scuola mediante lo sviluppo di collaborazioni con gli Enti strumentali di ricerca della Compagnia e in particolare con una progressiva integrazione con il Programma Allievi del Collegio Carlo Alberto. La Compagnia prende atto dell'impegno della Scuola teso a migliorare l'attrattività per gli studenti che provengano anche dal di fuori del bacino locale, con iniziative che tengano conto dei livelli di eccellenza che la Scuola vuole aumentare e che siano rivolte in particolare all'accrescimento della internazionalizzazione della Scuola sotto il profilo della docenza e della progettazione dei corsi.

### **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 300.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 400.000 da parte dell'Ateneo.

La richiesta relativa al contributo di € 300.000 previsto per l'a.a. 2013/2014 sarà portata all'attenzione del Comitato di Gestione della Compagnia entro il mese di marzo, subordinatamente alla presentazione da parte dell'Ateneo della documentazione di dettaglio necessaria.

Inoltre, i fondi residui a valere sullo stanziamento complessivo operato dalla Compagnia nell'ambito del precedente accordo convenzionale saranno destinati al corrente anno accademico.

## **2.3 Internazionalizzazione**

Ai fini del rafforzamento della dimensione internazionale della didattica di III livello una parte delle borse complessivamente messe a concorso dall'Ateneo con fondi propri sarà riservata a studenti laureati all'estero.

### **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con un impegno della sola Università di € 204.000.

### **3) Macro-area operativa *Innovazione gestionale e interventi trasversali***

#### **3.1 Materiale bibliografico *on line***

All'acquisizione mirata di materiale bibliografico *on line* (abbonamenti a riviste, banche dati), è stata attribuita particolare importanza dalle Parti.

L'importante investimento in queste risorse impone di sfruttarne pienamente il potenziale in un contesto organizzativo capace di assicurare qualità dei servizi, economie di scala, efficienza e integrazione dei servizi, accessibilità, con un'apertura anche all'utenza esterna e alle istituzioni del territorio. Per il raggiungimento di questi obiettivi, già in sostanza individuati per il precedente accordo convenzionale e confermati nell'ambito della nuova Convenzione, l'Ateneo e la Compagnia hanno condiviso l'esigenza di un presidio del loro concreto perseguimento nel biennio 2014-2015. A tal fine le Parti hanno provveduto all'istituzione di un gruppo di lavoro dedicato, composto dal Prof. Enrico Pasini, Delegato del Rettore per lo sviluppo e il coordinamento del Sistema Bibliotecario di Ateneo e in questa veste Presidente del Comitato Direttivo per il Coordinamento del Sistema Bibliotecario di Ateneo, dalla Dott.ssa Vilma Garino, Direttore della Direzione Sviluppo Organizzativo, Innovazione e Servizi Bibliotecari, dal Dott. Franco Bungaro del Sistema Bibliotecario di Ateneo e, su indicazione della Compagnia, dalla Dott.ssa Cecilia Cognigni, Presidente del Comitato esecutivo regionale dell'Associazione Italiana Biblioteche e dal Dott. Massimo Coda.

Nei primi mesi del 2014 il gruppo di lavoro provvederà a una programmazione operativa, nell'ambito della quale potranno trovare spazio anche una proposta di rivisitazione dei criteri di spesa del contributo della Compagnia e ipotesi di utilizzo dei fondi previsti per le infrastrutture alla macro-area ricerca. Tale proposta sarà esaminata dal Comitato di programmazione e monitoraggio della Convenzione. Nell'ambito del contributo dedicato alle risorse bibliografiche – su proposta del gruppo di lavoro sopra indicato – sarà anche possibile sostenere eventuali costi legati alla realizzazione di progettualità specifiche coerenti con gli obiettivi di innovazione, di qualità del servizio e di integrazione con il territorio.

#### **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 950.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 2.923.000 da parte dell'Ateneo.

#### **3.2 Innovazione, Comunicazione e Competitività**

Le riflessioni raccolte a conclusione del precedente periodo triennale (2010-2012) e condivise da Università e Compagnia hanno posto in evidenza l'emergere di alcune questioni critiche

particolarmente rilevanti. Esse riguardano, in particolare, l'obsolescenza di parte dei processi gestionali e la comunicazione.

L'orientamento del nuovo mandato rettorale, anche confortato dalle nuove funzioni e competenze assegnate a Rettore e Consiglio di Amministrazione dalla L. 240/2010, ha posto quale progetto strategico di Ateneo, e quale premessa necessaria a una efficiente gestione della ricerca e della didattica, l'intervento su:

- innovazione;
- promozione di “*engagement*” delle risorse interne all'Università;
- discontinuità nei confronti delle prassi consolidate che hanno generato criticità.

Nell'immediato è stato possibile individuare almeno quattro azioni da intraprendere nel triennio 2013-2015, nel quadro di un progetto strategico “Innovazione, Comunicazione e Competitività”:

1. elaborazione partecipata del bilancio di Ateneo;
2. interventi di *process re-engineering*;
3. sviluppo di “*Social Reference*” sulle opportunità di finanziamento per la ricerca (che si propone anche come evoluzione del modello di intervento della *Common Strategic Task Force*);
4. realizzazione di un *hackathon* di Ateneo (*#hackUniTO*) per la progettazione e la realizzazione di soluzioni, servizi e dispositivi in *crowdsourcing* e per vivere in modo innovativo l'esperienza di vita e di studio nell'università e nel territorio di riferimento.

La Compagnia ha sottolineato come l'efficienza del supporto amministrativo e gestionale all'attività didattica e di ricerca di Ateneo costituisca a pieno titolo un elemento di competitività dell'Ateneo, in grado di qualificarne l'attrattività internazionale. Ha evidenziato quindi l'esigenza che le azioni summenzionate siano orientate, già in fase di disegno, in modo da consentire l'incardinamento permanente nella struttura organizzativa dell'Ateneo di innovazioni gestionali e *modus operandi* che garantiscano il migliore sviluppo delle competenze amministrative e l'adeguamento, anche in questi settori, a *standard* di lavoro di livello internazionale, con particolare attenzione ai bisogni degli studenti e della ricerca.

Per il 2014 le attività dell'iniziativa “Innovazione, Comunicazione e Competitività” si svilupperanno nell'obiettivo di assicurare l'implementazione e il consolidamento dei progetti avviati nel 2013, con particolare riferimento alle azioni di:

1. *Social Reference* sulle opportunità di finanziamento per la ricerca, l'innovazione e la competitività;
2. Bilancio partecipato dell'Ateneo;
3. *#hackUniTO*;
4. *Process re-engineering*.

Nel 2014 si intende inoltre lavorare, al fine di garantire che alcune componenti della struttura tecnico-amministrativa siano sempre più attrezzate a sostenere le sfide dei processi di innovazione in atto, ad

una maggiore integrazione e cooperazione tra i Dipartimenti e l'Amministrazione Centrale, valorizzando le competenze anche attraverso opportune attività formative.

Si avvieranno infine le attività di analisi per lo sviluppo di una nuova piattaforma sul *Social Learning* atta a sostenere la didattica dell'Ateneo e a favorire lo 'sviluppo professionale continuo'.

L'Ateneo propone inoltre di utilizzare la parte residua dei fondi non ancora stanziati a favore di un intervento straordinario di adeguamento del sistema informativo e della comunicazione di Ateneo, indispensabile per rafforzare ed accrescere la sua competitività in termini di capacità attrattiva e di fidelizzazione di nuovi studenti e di valorizzazione del rapporto con il territorio.

L'Università di Torino ha infatti avviato un processo di miglioramento continuo del portale di Ateneo attraverso la partecipazione di tutte le sue componenti organizzative. Il cambiamento ha richiesto interventi sul piano tecnologico e organizzativo, ma necessita ora, per una piena realizzazione, di un importante intervento di revisione dei contenuti allo scopo di semplificare il linguaggio e la sua comunicabilità, avvicinandolo e rispondendo alle esigenze degli utenti.

La parte comunicativa, costituita dalla redazione web e dalla redazione media, richiede in particolare competenze e abilità di scrittura *user friendly* e l'impiego di una maggiore caratterizzazione anche attraverso il ricorso alla comunicazione multimediale.

L'innesto di nuovo personale a tempo determinato e di borsisti, in grado di condividere ed integrare nuove competenze con quelle del personale già esistente, allo scopo di accelerare l'implementazione delle nuove modalità comunicative relative alla didattica, alla ricerca ed all'amministrazione si pone come necessità fondamentale.

L'intervento può essere descritto nelle seguenti attività principali:

- riscrittura del portale di Ateneo, in linguaggio più diretto e adeguato ai differenti *target*;
- creazione di una base dati e scrittura di testi di presentazione e comunicazione alle imprese, alle scuole e ai non esperti in genere, della ricerca svolta in Ateneo e di sue mappe tematiche;
- realizzazione di un piano media multicanale centrato sui social media – derivato anche da idee di progetto presentate nell'hackathon – appoggiato al portale;
- aggiornamento dell'informazione per l'orientamento degli studenti (in ingresso, in itinere e in uscita) in forma verbale e iconica, attraverso, quindi, la realizzazione di prodotti multimediali utili a presentare a vari pubblici il rinnovamento effettuato e a rendere fruibili le nuove forme di comunicazione realizzate;
- costruzione di un nuovo prodotto di comunicazione istituzionale nei confronti degli *stakeholder* del territorio nella forma di un rapporto annuale di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

## **Budget**

Il budget previsto per l'iniziativa rientra nel complesso delle disponibilità di cui alla tabella di p. 3, con € 350.000 di finanziamento da parte della Compagnia ed € 500.000 da parte dell'Ateneo.

Per l'acquisizione di nuove risorse umane con contratto a tempo determinato e di borsisti, e per la realizzazione di prodotti multimediali atti a sostenere attività di orientamento di Ateneo, saranno utilizzati i fondi residui derivanti dalla Convenzione 2010-2012 per un totale di € 258.320. Vengono così completamente impiegati nell'ambito delle iniziative previste nel 2014 i residui del precedente accordo convenzionale.