



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



LINEE STRATEGICHE 2013-2015

Approvate con

- Delibera del Senato Accademico n. 2/2013/II/1 del 05/11/2013
- Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11/2013/II/1 del 06/11/2013

INDICE

INTRODUZIONE	2
LA MISSIONE.....	4
IL PROGETTO STRATEGICO	4
LE FINALITÀ STRATEGICHE	4
FINALITÀ STRATEGICHE E INDICATORI DI IMPATTO	5
OBIETTIVI, AZIONI, PRESÌDI E INDICATORI DI RISULTATO	6

INTRODUZIONE

Il contesto generale in cui opera oggi il nostro Ateneo è radicalmente mutato; con l'attuazione della L. 240/2010 e l'entrata in vigore del nuovo Statuto, si è delineato un percorso di innovazione che ridisegna le linee dell'organizzazione di UNITO e che vede, tra l'altro:

- un ruolo centrale dei Dipartimenti sulle attività di ricerca e didattica dell'Università e la nascita delle Scuole
- nuovi meccanismi di programmazione e valutazione delle università, nell'ambito del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento.

Il tutto all'interno di un quadro di costante e progressiva riduzione delle risorse finanziarie e umane a disposizione del sistema universitario, a cui si aggiungono le recenti norme che hanno comportato ulteriori limitazioni agli spazi di autonomia degli Atenei.

Una lettura integrata delle attuali norme e decreti attuativi della L. 240/2010, delinea le linee di gestione del sistema universitario, così sintetizzabili:

- qualità e sostenibilità dell'offerta formativa e delle sedi
- produttività e qualità della ricerca e valorizzazione della terza missione
- internazionalizzazione
- sostenibilità del bilancio
- qualità dei reclutamenti
- efficienza dei servizi

La sfida per l'Ateneo sta nel saper gestire al meglio tale complessità, al fine di migliorare la capacità di UNITO di produrre risultati scientifici di rilevanza e di formare conoscenza critica incrementando le risorse per la ricerca, per la didattica, per l'esercizio dei compiti di terza missione, quali la divulgazione della conoscenza scientifica, la formazione post-laurea ed il trasferimento di cultura e di tecnologie. Per affrontare tale sfida, i documenti di pianificazione strategica diventano strumenti fondamentali e punti di riferimento costante per le scelte dei prossimi anni, unitamente agli altri documenti di programmazione operativa a essi connessi.

La cultura dell'innovazione rappresenta il tratto che orienta la nostra pianificazione strategica. Verso l'interno dell'Ateneo, perché l'innovazione organizzativa non solo recupera efficienza e risorse, ma migliora la qualità della vita di chi studia o lavora in Ateneo. Verso l'esterno, con uno sguardo aperto ad accogliere sapendo anche anticipare le sfide del tempo.

Lo sviluppo dell'innovazione richiede anzitutto il riconoscimento di quanta competenza UNITO ha nei Dipartimenti e in tutte le sue strutture, e quanto di tale competenza possa essere utilmente applicata per una amministrazione innovativa. UNITO ha in sé tutte le conoscenze scientifiche e tecniche per porsi quale modello organizzativo e di comunicazione a livello nazionale: una comunità che opera sia come struttura connettiva, consapevole e finalizzata, sia come struttura adattiva, capace di generare dati e conoscenza e di far evolvere i propri comportamenti. Un paradigma, quello della *smart community*, da adottare non solo per la comunicazione istituzionale e la gestione amministrativa, ma anche per la ricerca e la didattica.

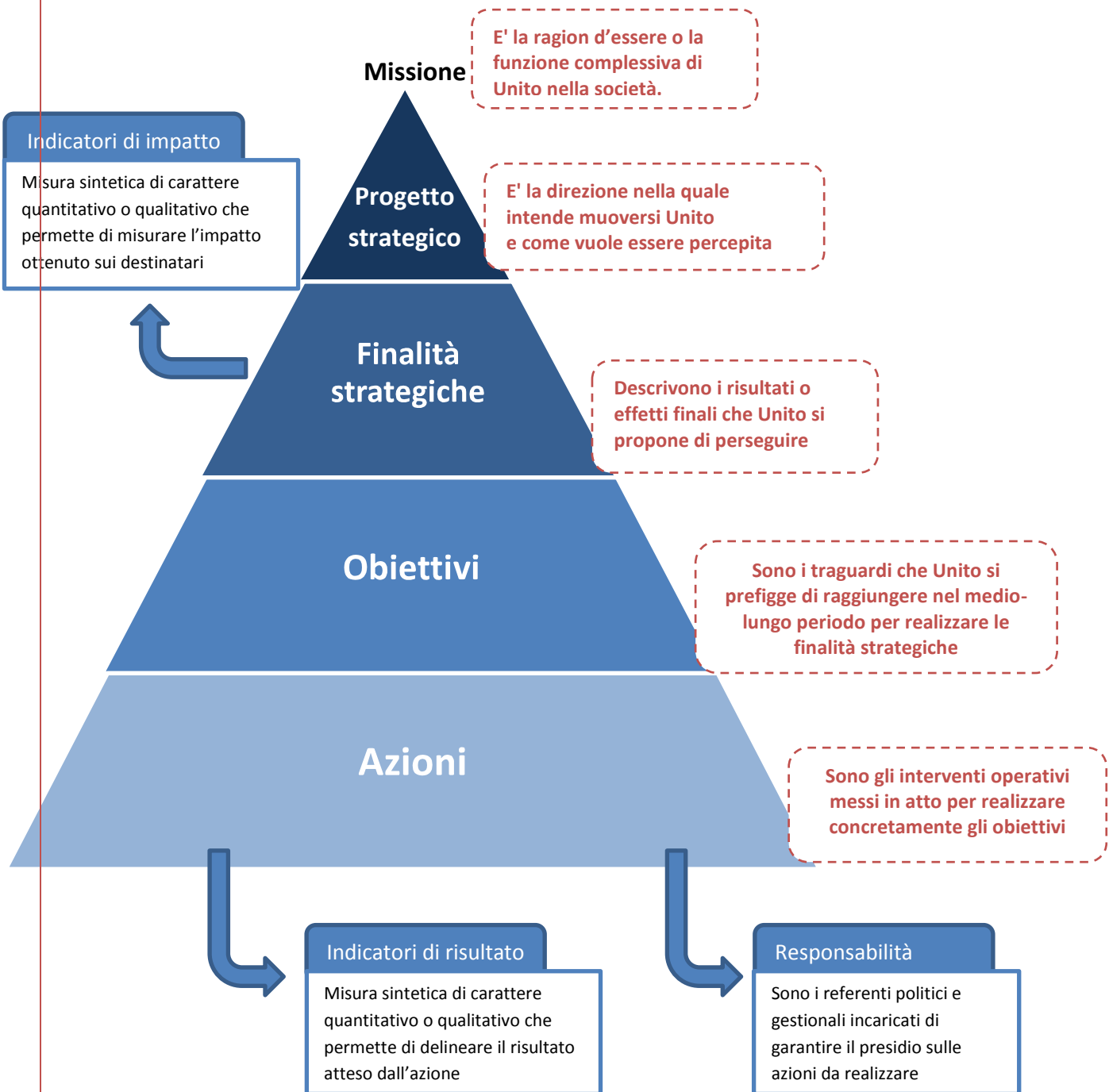
Un secondo fattore centrale per l'innovazione si articola intorno al progetto di partecipazione attiva. Le Linee strategiche che qui presentiamo sono un primo esempio concreto di pianificazione attivamente partecipata. Esse sono state definite con un percorso accelerato - di discussione nei Dipartimenti e di approvazione negli organi di governo in poche settimane - per consentire di indirizzare sin dall'inizio del nuovo mandato rettorale l'Ateneo verso obiettivi con impatto sul medio periodo, coerenti con gli obiettivi del sistema universitario per il triennio 2013-2015.

Tutti i 27 Dipartimenti sono stati coinvolti nel processo, e questa modalità ha segnato un chiaro indirizzo d'azione: *engagement* nella definizione di obiettivi comuni, chiarezza nelle azioni da realizzare, identificazione di ruoli e responsabilità. Entro giugno 2014, con il metodo descritto, sarà definito il Piano Strategico di mandato e da questo discenderanno le linee strategiche dei singoli Dipartimenti, che dovranno indicare gli obiettivi di didattica, di ricerca, le allocazioni di bilancio e di risorse umane.



Il Rettore

La piramide strategica



LA MISSIONE

Creare, valorizzare e disseminare conoscenza per generare opportunità di sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio

IL PROGETTO STRATEGICO

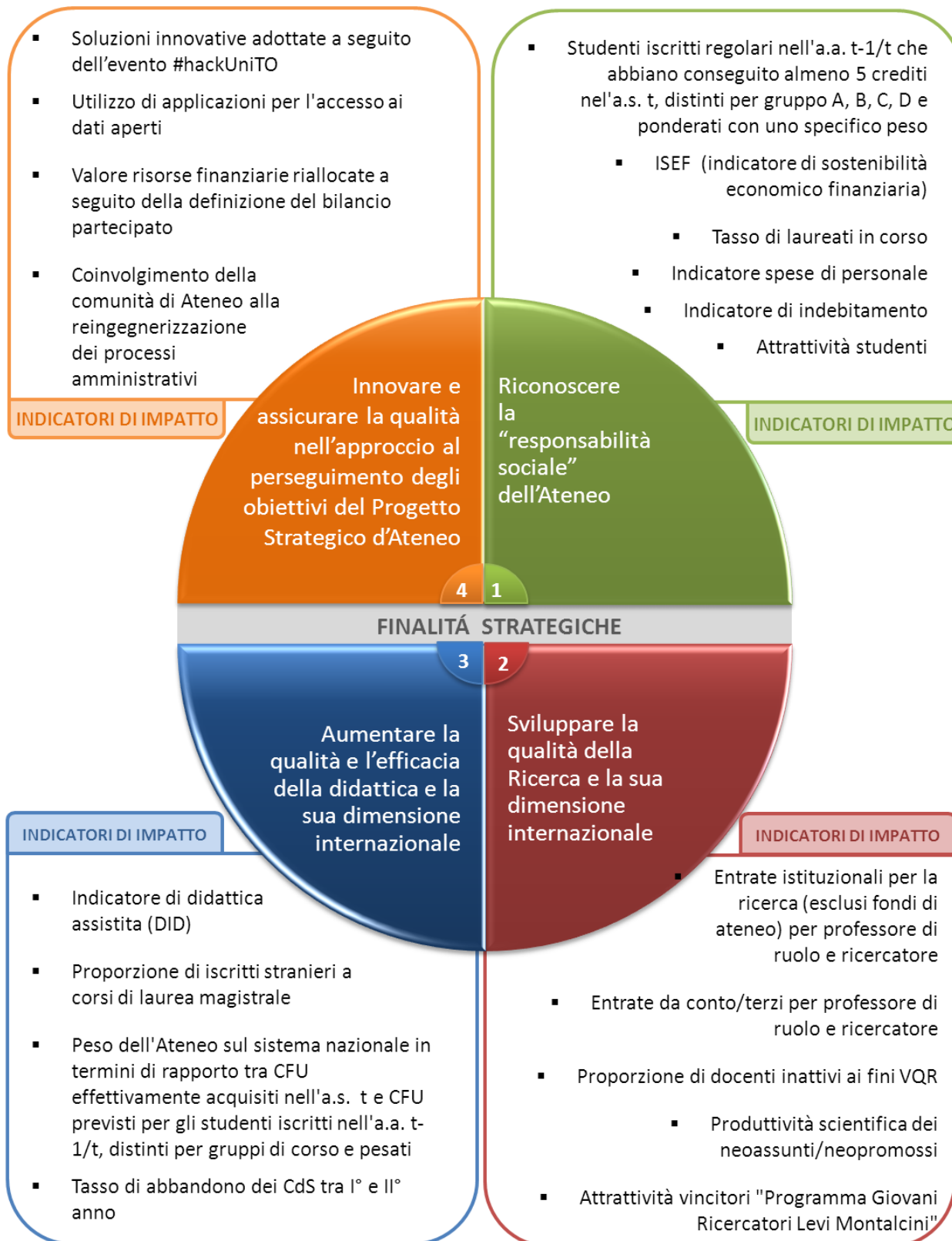
Condurre l'Università di Torino ad essere istituzione di riferimento in cui innovazione, creatività e responsabilità sociale concorrono alla competitività

LE FINALITÀ STRATEGICHE



FINALITÀ STRATEGICHE E INDICATORI DI IMPATTO

Gli indicatori di impatto, a differenza di quelli di risultato, non sono declinati in funzione di obiettivi e azioni strategiche, bensì misurano quanto le attività realizzate hanno effettivamente influito nel modificare la situazione di partenza, e sono cioè in grado di spiegare i risultati della politica perseguita a livello di Finalità Strategica.



OBIETTIVI, AZIONI, PRESIDI E INDICATORI DI RISULTATO

FINALITA' STRATEGICA 1

Riconoscere la "responsabilità sociale" dell'Ateneo



OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
1.1 Riduzione degli ostacoli al diritto allo studio universitario	1.1.1 Elaborare strategie con i soggetti competenti per il sostegno del diritto allo studio	1.1.1.1 Numero di borse di studio erogate	Rettore	Didattica
	1.1.2 Innovare le azioni di orientamento in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	1.1.2.1 Numero di progetti innovativi per l'orientamento predisposti con la collaborazione anche degli studenti universitari	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
1.2 Promozione dello sviluppo di personalità critiche, autonome e consapevoli	1.2.1 Sviluppare l'acquisizione di consapevolezza degli studenti rispetto a tematiche socio-culturali ed economiche del paese e a livello internazionale	1.2.1.1 Numero di seminari relativi a tematiche socio-culturali ed economiche del paese e a livello internazionale	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale (Comunicazione)
1.3 Promozione dell'ingresso nel mondo del lavoro dei laureati	1.3.1 Potenziare e innovare le attività di job placement anche rafforzando la regia di Ateneo	1.3.1.1 Formazione on the job: N° stage e tirocini	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
1.4 Favorire la nascita di iniziative imprenditoriali quali opportunità occupazionali	1.4.1 Potenziamento delle attività per lo sviluppo di spin-off, incubatori d'impresa	1.4.1.1 Trasferimento tecnologico: N° spin off	Vice-Rettore per la Ricerca Scientifica	Direzione Generale; Ricerca
1.5 Valorizzazione delle risorse umane	1.5.1 Coinvolgere le competenze interne in progetti di cambiamento nell'Ateneo	1.5.1.1 Proporzione di partecipanti ai corsi di formazione ed eventi dedicati di change management (BPR, Competenze, etc) sul totale dipendenti	Rettore	Risorse Umane; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
1.6 Partecipazione all'elaborazione di strategie di sviluppo e della competitività del territorio	1.6.1 Fornire contributo scientifico alla progettazione strategica a livello territoriale	1.6.1.1 Numero di persone dell'Ateneo coinvolte nella progettazione strategica a livello territoriale	Vice-Rettore per la Ricerca Scientifica	Direzione Generale; Ricerca
1.7 Sostenibilità sociale, economica ed ambientale dell'Ateneo	1.7.1 Elaborare una piattaforma di supporto alla gestione della compliance normativa sui temi della sicurezza sui luoghi di lavoro	1.7.1.1 Disponibilità della piattaforma per la gestione condivisa dei contenuti normativi	Incaricato dal Rettore	Tecnica; Patrimonio; Sistemi informativi; CIS
	1.7.2 Attivare servizi in comune con altri atenei in ambito regionale	1.7.2.1 Numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei (art. 2.3.II.b.1 Progr. Triennale)	Pro-Rettore	Direzione Generale; Funzioni Assistenziali
	1.7.3 Avviare interventi di contenimento dei consumi e di risparmio energetico	1.7.3.1 Avviamento del progetto di contenimento dei consumi e di risparmio energetico e salvaguardia dell'ambiente	Incaricato dal Rettore	Tecnica; Patrimonio
	1.7.4 Analizzare i contratti di locazione e ridurre gli oneri per i canoni di affitto	1.7.4.1 Importi dei contratti di affitto risolti	Vice Rettore per l'Edilizia	Patrimonio
1.8 Rafforzamento della riconoscibilità dell'Ateneo attraverso la definizione dell'immagine coordinata	1.8.1 Definire una linea di comunicazione coordinata per un'immagine identitaria dell'Ateneo	1.8.1.1 Predisposizione documento linee guida per una comunicazione coordinata dell'immagine identitaria dell'Ateneo	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale (Comunicazione)



OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
2.1 Miglioramento del tasso di partecipazione ai bandi competitivi	2.1.1 Potenziare i servizi di supporto alla partecipazione a bandi competitivi, integrando le competenze disponibili all'interno dell'università	2.1.1.1 Numero di persone a supporto alla partecipazione a bandi competitivi 2.1.1.2 Numero di progetti presentati	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca
	2.1.2 Sviluppare l'interazione tra Amministrazione e Dipartimenti per la partecipazione a progetti su bandi competitivi	2.1.2.1 Numero incontri di lavoro congiunto Amministrazione-Dipartimenti	Vice Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca
2.2 Incremento della mobilità internazionale e nazionale dei docenti e dei ricercatori	2.2.1 Incrementare le borse di dottorato e postdoc per studiosi attivi all'estero	2.2.1.1 Internazionalizzazione dei dottorandi di ricerca: [N° dottorandi stranieri] / [N° totale dottorandi] 2.2.1.2 Internazionalizzazione degli assegnisti di ricerca [N° assegnisti stranieri] / [N° totale assegnisti] 2.2.1.3 Numero borse di dottorato e post-doc per stranieri	Presidente Commissione Ricerca Scientifica del Senato Accademico	Ricerca
	2.2.2 Incrementare la presenza di docenti esterni all'ateneo e di studiosi provenienti da Paesi OCSE nelle commissioni di selezione	2.2.2.1 Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo in maniera strutturata per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 L.240/2010 (art. 2.2.III.b.3 Progr. Triennale)	Presidente Commissione Ricerca Scientifica del Senato Accademico	Programmazione, Qualità e Valutazione
2.3 Valorizzazione della multidisciplinarietà nell'ottica dell'interdisciplinarietà	2.3.1 Promuovere azioni cooperative di ricerca all'interno dell'Ateneo	2.3.1.1 % di grandi attrezzature/infrastrutture finanziate su progetti interdipartimentali	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca
2.4 Sviluppo della cooperazione con altri atenei o enti di ricerca	2.4.1 Individuare aree di collaborazione e di sinergie con altri Atenei italiani o stranieri o Enti di ricerca italiani o stranieri anche per la realizzazione di obiettivi congiunti	2.4.1.1 Progetti in collaborazione con altri Atenei/Enti di Ricerca	Rettore	Ricerca
2.5 Potenziamento della disseminazione dei risultati della ricerca	2.5.1 Supportare i Dipartimenti nella disseminazione dei risultati della ricerca	2.5.1.1 Numero di eventi per la disseminazione risultati della ricerca	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Ricerca; Agorà Scienza
2.6 Potenziamento delle attività di trasferimento dei risultati della ricerca nella società	2.6.1 Potenziare la collaborazione con le imprese italiane ed estere e con gli enti territoriali	2.6.1.1 Proporzione di borse di dottorato finanziate da imprese e enti	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca
		2.6.1.2 Utilizzazione industriale dei risultati della ricerca [N° totale brevetti depositati nell'anno]		



OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
3.1 Valorizzazione della multidisciplinarietà nell'ottica dell'interdisciplinarietà	3.1.1 Semplificazione delle procedure interne per la programmazione didattica al fine di favorire i corsi interdipartimentali	3.1.1.1 Disponibilità di un regolamento di semplificazione delle procedure interne per la programmazione didattica	Presidente Commissione Didattica del Senato Accademico	Didattica
3.2 Rafforzamento della dimensione internazionale della didattica	3.2.1 Incrementare l'offerta didattica in lingua diversa dall'italiano	3.2.1.1 Proporzione di corsi di studio in lingua straniera (I, II livello e Master)	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica
	3.2.2 Incremento delle convenzioni con atenei stranieri anche per il rilascio di titolo congiunto e /o doppio titolo	3.2.2.1 Proporzione di corsi di studio con doppio titolo o titolo congiunto (I,II livello e Master)	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica; Ricerca
	3.2.3 Incremento della mobilità degli studenti in entrata e uscita anche a sostegno di periodi di tirocinio all'estero	3.2.3.1 Mobilità internazionale in uscita 3.2.3.2 Mobilità internazionale in entrata	Vice-Rettore per l'internazionalità	Didattica; Ricerca
3.3 Sviluppo delle opportunità digitali per l'apprendimento	3.3.1 Attivazione di Ambienti di apprendimento sociale (Social Learning Environment) per la didattica in presenza			Didattica; Sistemi Informativi
	3.3.2 Attivazione di Ambienti di apprendimento sociale (Social Learning Environment) a distanza anche da parte di utenti non iscritti all'Ateneo	3.3.1.1 Disponibilità di ambienti di apprendimento sociale (Social Learning Environment)	Incaricato dal Rettore	Didattica; Sistemi Informativi
	3.3.3 Attivazione di Comunità di Apprendimento anche interdisciplinari			Didattica; Sistemi Informativi
3.4 Sviluppo della cooperazione con altri Atenei per l'offerta didattica	3.4.1 Individuare aree di collaborazione e di sinergie con Atenei italiani o esteri	3.4.1.1 Numero di protocolli/convenzioni attivati	Rettore	Didattica;
	3.4.2 Riconsiderare l'offerta didattica in ottica di sostenibilità e favorendo l'interdisciplinarietà	3.4.2.1 Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L,LMCU,LM) attivato. (art. 2.3.III.a.5 Progr. Triennale)	Presidente Commissione Didattica del Senato Accademico	Didattica;
3.5 Miglioramento del tasso di partecipazione ai bandi competitivi	3.5.1 Potenziare ufficio internazionalizzazione	3.5.1.1 Numero di persone a supporto alla partecipazione a bandi competitivi 3.5.1.2 Numero dei progetti di internazionalizzazione presentati	Vice-Rettore per l'Internazionalità	Didattica; Ricerca
3.6 Riduzione della dispersione didattica e degli abbandoni	3.6.1 Innovare le azioni di tutorato in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca	3.6.1.1 Numero di progetti innovativi per il tutorato in itinere	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Didattica; Sistemi Informativi;
	3.6.2 Attivazione di progetti Learning to learn	3.6.2.1 Numero di corsi di studio che hanno attivato la sperimentazione del L2L	Delegato Orientamento Tutorato Placement	Sistemi Informativi
	3.6.3 Riesame offerta didattica in ottica di qualità	3.6.3.1 Numero Corsi di Studio sottoposti a revisione	Presidente Presidio della Qualità	Programmazione, Qualità e Valutazione

FINALITA' STRATEGICA 4
Innovare e assicurare la qualità nell'approccio al perseguimento degli obiettivi del Progetto Strategico dell'Ateneo


OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	PRESIDIO POLITICO	PRESIDIO GESTIONALE
4.1 Promozione nei diversi contesti dell'Ateneo di un'efficace "Cultura dell'Innovazione"	4.1.1 Rafforzare il livello di engagement della Comunità dell'Ateneo per sostenere il cambiamento	4.1.1.1 Contributi dei Dipartimenti alla scrittura del Piano Strategico 2014-2016 [N° di proposte ricevute dai Dipartimenti]	Incaricato dal Rettore	Programmazione Qualità e Valutazione;
		4.1.1.2 Proporzione di partecipanti ai corsi di formazione ed eventi dedicati di change management (BPR, Competenze, etc) sul totale dipendenti	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
4.2 Sostegno alla creatività e all'innovatività della Comunità dell'Università di Torino	4.2.1 Progettare e organizzare l'evento #hackUnITo per la realizzazione di soluzioni e prodotti innovativi	4.2.1.1 Numero di persone interne e partner esterni coinvolti nella progettazione		
		4.2.1.2 Numero di persone della Comunità di Ateneo coinvolte nell'evento	Incaricato dal Rettore	Tutte le Direzioni
		4.2.1.3 Proporzione di progetti portati a termine rispetto ai progetti presentati		
	4.2.2 Promuovere la partecipazione della Comunità dell'Ateneo alle competizioni sulle idee innovative	4.2.2.1 Numero di progetti presentati dalla comunità di Unito	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale (Comunicazione); Sviluppo Organizzativo e Innovazione
	4.2.3 Realizzare progetti di dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	4.2.3.1 Numero di processi amministrativi dematerializzati (art. 2.2.1.b.1 Progr. Triennale)	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi; Didattica; Funzioni Assistenziali
4.3 Sostegno dell'utilizzo di risorse informatiche <i>open source</i>	4.3.1 Sviluppare il coinvolgimento di comunità di sviluppatori interne ed esterne all'Ateneo per le applicazioni di supporto alla ricerca e alla didattica	4.3.1.1 Numero di risorse <i>open source</i> utilizzate	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi;
4.4 Sostegno allo sviluppo di politiche per la trasparenza delle informazioni	4.4.1 Sviluppare la produzione di <i>Open Data</i>	4.4.1.1 Set di <i>Open Data</i> resi disponibili: [N° accessi ai set di <i>Open Data</i>]	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Sistemi Informativi e tutte le Direzioni
4.5 Costruzione del bilancio in un'ottica partecipata	4.5.1 Stimolare e sostenere l'emergere di proposte di ridefinizione innovativa di alcune voci di spesa del bilancio	4.5.1.1 Contributi alla definizione del bilancio partecipato	Incaricato dal Rettore	Direzione Generale; Bilancio;
4.6 Monitoraggio dell'azione dell'Ateneo nel campo della ricerca a livello nazionale e internazionale	4.6.1 Mappare le competenze di ricerca esistenti, integrando e coordinando le diverse basi dati	4.6.1.1 Disponibilità di uno schema di rappresentazione delle competenze	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca; Risorse Umane; Sviluppo Organizzativo e Innovazione
	4.6.2 Mappare i network di collaborazione dei gruppi di ricerca dell'Ateneo a livello nazionale ed internazionale	4.6.2.1 Disponibilità di uno schema di rappresentazione dei network di collaborazione	Vice-Rettore per la Ricerca scientifica	Ricerca;
4.7 Sviluppo di approcci basati sulla 'Gestione in Qualità' per il miglioramento continuo del supporto alla ricerca e alla didattica	4.7.1 Avviare un processo di costruzione di un catalogo delle competenze del personale tecnico-amministrativo	4.7.1.1 Stato di avanzamento della mappatura delle competenze	Incaricato dal Rettore	Sviluppo Organizzativo e Innovazione; Risorse Umane; Sistemi Informativi
	4.7.2 Avviare la revisione dei processi per semplificare e dematerializzare le procedure amministrative	4.7.2.1 Disponibilità della mappatura dei processi per l'Amministrazione centrale		
		4.7.2.2 N. processi reingegnerizzati, relativi a procedure amministrative a supporto della ricerca e della didattica	Incaricato dal Rettore	Sistemi Informativi e tutte le Direzioni
	4.7.3 Sviluppare il sistema informativo di Ateneo nell'ottica dell'affidabilità e dell'integrazione delle basi dati per le procedure AVA di accreditamento e per il ciclo della performance	4.7.3.1 Analisi dell'attuale sistema informativo e proposta di sviluppo	Presidente Presidio della Qualità	Programmazione Qualità e Valutazione; Sistemi Informativi; Ricerca
	4.7.4 Sviluppare un cruscotto direzionale per il supporto alle decisioni sulle politiche di Ateneo	4.7.4.1 Proporzione di indicatori implementati nel Cruscotto Direzionale	Presidente Presidio della Qualità	Direzione Generale; Programmazione Qualità e Valutazione; Sistemi Informativi; Bilancio
	4.7.5 Implementare una piattaforma per la gestione dei flussi comunicativi interni ed esterni per il monitoraggio dei processi	4.7.5.1 Disponibilità della piattaforma	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale; Sistemi Informativi; tutte le Direzioni
4.7.6 Implementare una piattaforma di Knowledge Management trasversale alle diverse aree per la gestione condivisa e partecipata di documenti e informazioni	4.7.6.1 Disponibilità della piattaforma di knowledge management	Vice-Rettore per la comunicazione interna ed esterna	Direzione Generale; Sistemi Informativi; tutte le Direzioni	