

**FONDAZIONE ALMA MATER**

**Piano strategico 2020-2022**

# INDICE

**Parte Prima** – La Fondazione Alma Mater nel 2019: Risultati e performance

**Parte Seconda** – Linee strategiche e determinazioni operative dell’Ateneo per lo svolgimento delle attività della Fondazione Alma Mater per il triennio 2020-2022

**Parte Terza** – La nuova Fondazione: nuovo modello di governance e di organizzazione

**Parte Quarta** - Previsione dell’andamento della gestione nel triennio 2020-2022

## PARTE PRIMA

### La Fondazione Alma Mater nel 2019: risultati e performance

#### 1. Presentazione di FAM

- Fondazione Alma Mater (di seguito FAM) è un ente morale privo di scopo di lucro costituito, ai sensi dell’art. 12 del codice civile, in data 21 dicembre 1996, in attuazione della legislazione sull’autonomia delle università e sulla ricerca scientifica e dei principi stabiliti dallo statuto generale dell’Università degli Studi di Bologna;
- FAM è stata la prima fondazione di carattere universitario costituita dopo la legge di autonomia degli Atenei. Ad essa è stata riconosciuta la personalità giuridica con apposito decreto del Ministro dell’Università e della Ricerca del 25 novembre 1997;
- FAM non ha proceduto con l’adeguamento del proprio statuto al D.P.R. 254/2001 e pertanto non ha assunto la configurazione di “fondazione universitaria”;
- lo statuto di FAM, a seguito della modifica ratificata da parte della Prefettura di Bologna in data 23 maggio 2014, prevede che questa operi senza scopo di lucro “come ente di riferimento dell’Università di Bologna” e che svolga “esclusivamente nell’interesse di quest’ultima, le attività e le prestazioni corrispondenti alle finalità universitarie di seguito indicate”;
- inoltre “l’Università esercita il proprio controllo sulla Fondazione (un “controllo analogo” a quello che la stessa esercita sulle sue proprie strutture interne) mediante indicazioni operative sull’attività della Fondazione”;
- sono organi di governo della Fondazione:
  - il Presidente ( Rettore dell’Università di Bologna o suo delegato);
  - il Consiglio di Amministrazione, composto da un minimo di tre a un massimo di cinque membri, compreso il Presidente;
  - l’Organo di Controllo, in forma monocratica (Revisore Unico), nominato dall’Università di Bologna;
  - il Consiglio di Consultazione (advisory board), organo costituito dai Fondatori e dalle persone fisiche o giuridiche, pubbliche o private, che – nominati nelle forme e alle condizioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione e approvate dall’Università di Bologna – contribuiscano alla realizzazione degli scopi della Fondazione;
- Mission istituzionale della Fondazione è collaborare con l’Ateneo nello svolgimento dell’attività didattica e le attività di servizio rese agli studenti; progettare, coordinare e svolgere attività e servizi di supporto per la realizzazione di programmi di formazione, ricerca e terza missione, anche

attraverso la realizzazione di convegni e seminari nonché eventi istituzionali dell'Ateneo; sviluppare e promuovere l'utilizzazione delle conoscenze generate dall'attività scientifica, promuovere l'utilizzazione delle nuove conoscenze e la loro diffusione nella società, nonché lo sviluppo tecnologico e l'alta formazione tecnologica; agevolare il collegamento dell'Ateneo di Bologna con gli altri Atenei europei e di tutto il mondo nella prospettiva di collaborazione europea ed internazionale; realizzare prestazioni sia per gli enti associati ed i soggetti privati associati, sia per altri soggetti; favorire, sviluppare e sostenere gli studi e la ricerca anche applicata, includendo i settori dell'ecologia, dell'ambiente, nonché la ricerca anche applicata medico-biologica con particolare riferimento ai problemi degli anziani; stimolare e sostenere l'iniziativa dei giovani laureati e ricercatori, volta al trasferimento ed alla utilizzazione dei prodotti della ricerca scientifica e all'inserimento nel mondo del lavoro.

- le indicazioni operative d'indirizzo dell'Università di Bologna sulle attività della Fondazione comprendono la programmazione strategica ed economico-finanziaria della Fondazione e ne assicurano la sostenibilità, indicando le eventuali risorse previste a carico dell'Università;
- il patrimonio della Fondazione, al 31 dicembre 2018, ammonta complessivamente a 1.113.752 euro;
- a seguito dell'ultimo rinnovo dell'organo amministrativo da parte del Consiglio di Amministrazione della Università di Bologna, risalente al 07 settembre 2017, il consiglio di amministrazione di FAM è attualmente composto da cinque membri: Mirko Degli Esposti (Presidente), e dai consiglieri Marco Degli Esposti, Marco Degani (subentrato a Giuseppe Conti da febbraio 2020), Elisabetta Chiusoli e Giampaolo Amadori.

## 2. Sintesi risultati 2019

L'esercizio 2019 di FAM si prevede chiuda con un risultato positivo pari a circa + 21.000 Euro anche superiore rispetto a quanto ipotizzato dal Previsionale 2019, che già prevedeva un risultato positivo di soli 17.000 Euro.

Il risultato del 2019 continua e consolida la validità e l'efficacia del percorso di risanamento e rilancio già iniziato negli anni 2012/2014, confermando il pieno raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano strategico 2017-2019.

Si ritiene utile ricordare e sottolineare alcuni dei risultati più significativi raggiunti dal nuovo management nell'ultimo triennio:

Descrizione	2017	2018	2019	Variazione nel triennio
Costi di gestione e funzionamento	253.000	259.000	288.000	14%
Costi del personale	1.020.700	1.227.800	1.483.000	45%
Margini Alta Formazione	578.200	698.600	685.900	19%
Indicatore Terza Missione*	-	-	-	-

Indicatore Ricerca Competitiva: n candidature Progetti europei presentate con il supporto di FAM	32	29	30	-6%
Ricavi Merchandising	295.400	232.100	163.000	-45%
Margini Service amministrativo contabile	68.600	61.100	118.200	72%

\* L'attività di TM comprende diversificate linee di attività che hanno indicatori quali-quantitativi eterogenei che non si prestano ad essere riassunti in un indicatore economico.

In sintesi:

- ✓ **contenuto trend di crescita dei costi di gestione** (14%), che riflettono l'adeguamento della spese di struttura al volume di attività assegnate dall'ente di riferimento;
- ✓ **incremento di costi di personale** di Fondazione (45%) generati dalle nuove linee di attività assegnate dall'Ateneo che richiedono un investimento in termini di professionalità dedicate (per il 2019 in particolare per l'attività relativa al Progetto Almainlaurea, al service amministrativo contabile alle due Fondazioni controllate dall'Ateneo, alla stabilizzazione di una risorsa dedicata alle attività di segreteria organizzativa dell'Istituto Confucio);
- ✓ **crescita** (19%), e quindi conferma, dei volumi di attività dell'Area Alta Formazione. Nel 2019 è continuata in maniera significativa la crescita dei volumi di attività legati alla gestione amministrativa di master e corsi, nonché dell'offerta di servizi aggiuntivi come sede didattica delle attività dei corsi. E' proseguita l'attività straordinaria legata al solo Corso sul Sostegno (mentre non è stata confermata l'attività legata ai PAS e ai TFA) ed è cresciuta significativamente l'attività relativa all'organizzazione di eventi, convegni e corsi.
- ✓ **risultati molto soddisfacenti dell'Area di Terza Missione** (ex Ricerca e Innovazione) e **di Ricerca Competitiva**: a) il ruolo di FAM risulta fortemente valorizzato ed in crescita nelle nuove linee di attività legate alla Terza Missione assicurando una attività di collaborazione, supporto e affiancamento allo sviluppo ancora in corso della linea strategica istituzionale di Terza Missione dell'Ateneo, anche in progettualità a supporto dei Dipartimenti; b) risultati in crescita anche nella linea di attività Ricerca Competitiva che ha visto un volume pressochè costante di supporti alla progettazione di progetti extra Horizon ma con miglioramento dei livelli qualitativi della consulenza e del supporto, dimostrato più dall'incremento del volume di budget assegnato all'Ateneo, più che dall'incremento del numero di progetti gestiti derivante dalla ciclicità dei bandi di finanziamento.
- ✓ **riduzione dei volumi generali dell'area del Merchandising** (- 45%) che a partire dal 2018 ha registrato un decremento dei ricavi, in considerazione della variazione delle strategie adottate per il merchandising, con l'attuazione di politiche di co-branding;
- ✓ **crescita e consolidamento** (aumento del 72%) di alcune attività istituzionali gestite su indicazione dell'Ateneo quali **il supporto a strutture collegate o partecipate dall'Ateneo**.

I risultati stimati per l'esercizio 2019 confermano e rafforzano il percorso avviato nel 2012 per la

realizzazione di quel modello di “nuova FAM”, sempre più integrata nell’Ateneo e funzionale alle sue politiche, come peraltro previsto dal piano strategico.

### 3. Contributo Unibo 2019 alla gestione di FAM

Nel 2019 è stata attuata, anche a fronte del crescere delle forme di collaborazione e supporto assicurato da FAM, la rivisitazione della codificazione dei flussi finanziari dall’Ateneo da trasferire a FAM, individuando tre grandi aggregati di flusso: a) il contributo ordinario di gestione annuo riconosciuto a FAM per lo svolgimento delle attività tradizionali di tipo istituzionale, compresa la gestione del lascito Aloisi Pertini; b) i budget di gestione di progetti istituzionali, c) i corrispettivi per i servizi strumentali che si configurano come servizi di natura commerciale soggetti alla disciplina del Codice dei Contratti pubblici .

Il risultato del 2019 è stato determinato in termini di entrate sulla base dei seguenti presupposti:

- ✓ contribuzione dell’Ateneo a copertura dei costi indiretti e generali della Fondazione che assicura il finanziamento di tali oneri nella misura in cui non riescono ad essere remunerati dalle linee di attività a supporto dell’Ateneo che generano un margine di redditività. Per l’anno 2019 è quantificabile in circa euro 992.000;
- ✓ trasferimento dall’Ateneo di budget di progetti istituzionali dell’Ateneo per euro 908.860 finalizzati da FAM per sostenere costi diretti per la realizzazione delle attività istituzionali legate ai progetti di riferimento per i quali l’Ateneo ha deciso di avvalersi del suo ente di riferimento;
- ✓ pagamento di corrispettivi di natura commerciale per lo svolgimento di nuovi servizi a favore dell’Ateneo quali l’attività legata al Progetto Cerimoniale di Laurea per euro 218.000 più IVA e al service a supporto dell’Istituto Confucio per euro 50.000 più IVA.

Sulla base delle voci sopra riportate il contributo di gestione ordinario annuo continua ad essere determinato come incidenza percentuale sui costi indiretti e generali di struttura di Fondazione al netto di quelli rendicontati (costi totali al netto di quelli rendicontati su corsi e progetti per cui è previsto un contributo ad hoc per il rimborso dei costi indiretti e generali di struttura). Il contributo è stato **pari al 77% dei costi generali di struttura** (al netto dei costi rendicontati a Unibo), in diminuzione rispetto all’82% dell’anno precedente, e con una **incidenza del 52% sui costi generali complessivi di struttura**.

## PARTE SECONDA

### Linee strategiche e Determinazioni operative dell’Ateneo per lo svolgimento delle attività della Fondazione Alma Mater per il triennio 2020-2022

Le Linee strategiche e le relative determinazioni operative per la gestione della Fondazione identificano le attività assegnate alla Fondazione (d’ora in poi FAM) a supporto e in collaborazione con l’Ateneo per il perseguimento delle sue finalità istituzionali.

Il Piano rappresenta il documento di programmazione strategica per il periodo 2020-2022 con cui

sono recepite con cadenza triennale e con aggiornamenti annuali le direttive e le indicazioni operative di indirizzo sulle attività di FAM espresse dall'Ateneo che si estendono anche alla programmazione economico-finanziaria, agli indirizzi sui modelli organizzativi e alle operazioni gestionali strategiche e/o di natura straordinaria. Ogni anno l'Ateneo individua, in relazione alle strategie e linee di attività affidate, le eventuali risorse previste a carico dell'Università per assicurare la sostenibilità gestionale e finanziaria della Fondazione.

Le linee di indirizzo dell'Ateneo sono espressione dell'esercizio del controllo analogo che viene garantito tramite il presidio del sistema di governance (interamente nominata dall'Ateneo), la definizione di linee guida strategiche e di indicazioni operative della gestione che *"comprendono la programmazione strategica ed economico-finanziaria"* e forme di controllo sulle attività analoghe a quelle realizzate sulle proprie attività, esercitando un sistema di controllo sulla gestione e sull'equilibrio economico-finanziario della Fondazione equivalente a quello esercitato sulle proprie strutture organizzative.

Il pieno adeguamento dello Statuto di FAM al modello del controllo analogo quale espressione del modello gestionale *in house* si è compiuto con la revisione statutaria proposta da FAM e approvata dall'Ateneo (delibera CdA del 27.04.2017) e approvato da parte della Prefettura.

## **Programmazione strategica per il triennio 2020-2022**

Per il triennio 2020/2022 il Piano strategico viene elaborato in recepimento delle Linee di indirizzo e determinazioni operative per anno 2020 approvate dall'Ateneo nel proprio Consiglio di Amministrazione del 25.02.2020. In tali Linee di indirizzo sono espresse le Linee strategiche di attività che l'Ateneo assegna a FAM in qualità di socio unico e di soggetto che esercita il controllo analogo.

Il presente Piano illustra la programmazione strategica di FAM sul triennio di riferimento individuando le linee strategiche e le linee operative di attività, alcune già consolidate altre di nuova assegnazione a partire dal 2020, che caratterizzano l'attività gestionale di FAM orientata in via esclusiva a supporto dell'Ateneo non essendo prevista al momento alcuna attività a favore di soggetti esterni. L'attività programmatica di FAM è pertanto fortemente condizionata dalle scelte strategiche di Ateneo in termini di obiettivi strategici e di programmi/azioni da realizzare che trovano espressione nel Piano strategico di Ateneo 2019-2021.

La pianificazione di FAM è allo stesso modo interconnessa in termini di stati di avanzamento delle attività e di obiettivi di risultato da raggiungere ai piani di attività dell'Ateneo posto che FAM interviene a supporto dell'Ateneo per svolgere "parti" di attività istituzionali per conto dell'Ateneo o assicurare servizi strumentali che si inseriscono in filiere di attività interamente presidiate dall'Ateneo.

## **Linee di attività di natura istituzionale**

### **1. Linea strategica Terza Missione**

Attività di collaborazione e supporto allo sviluppo della linea strategica istituzionale di Terza Missione dell'Ateneo in forma sinergica e complementare con le attività della nuova struttura organizzativa Area Ricerca e Terza Missione. Le attività svolte da FAM sono orientate a supportare
--

l'Ateneo nel perseguimento degli obiettivi strategici legati a questo ambito.

### 1.1 Linea di attività: Innovazione e Rapporti con le imprese

a) Supporto nelle attività funzionali mirate a pianificare, attivare e gestire relazioni con imprese regionali, nazionali e internazionali che, nel caso di aziende di grandi dimensioni, si formalizzeranno mediante accordi corporate per sviluppare linee di collaborazione su più ambiti, quali ricerca, formazione, tirocini, placement, trasferimento tecnologico, social innovation.

In particolare FAM assicura la propria collaborazione in:

- supporto giuridico nella redazione/revisione degli accordi quadro con aziende; supporto ai Dipartimenti nelle attività di redazione dei budget e monitoraggio in itinere degli accordi in essere a supporto delle attività contabili mantenendo il raccordo tra ARTEC e Dipartimenti nella gestione dei flussi di progetto e impatti contabili, con particolare riferimento all'accordo quadro con ENI;
- supporto organizzativo e logistico nella gestione di eventi realizzati in collaborazione con le imprese o comunque funzionali a rafforzare l'interazione università - imprese (es. workshop di confronto tra UNIBO e le aziende di un determinato settore, eventi di comunicazione esterna dei progetti comuni e risultati, eventi B2B in cui l'Università funge da mediatore tecnologico, ecc.). L'attività per il 2020 sarà orientata sul settore AgriFood e si articolerà in una prima fase già avviata di interlocuzione con alcune aziende per progettare contatti ed eventi per creare collaborazioni con l'Ateneo in tema di ricerca UNIBO, formazione, licenze e brevetti;
- supporto alla partecipazione a fiere internazionali ed eventi specialistici per incrementare le relazioni e i rapporti con le imprese in particolare nell'ambito dello scouting brevettuale;
- costruzione di cluster e data set (liste profilate) con anagrafiche complete (denominazione, settore, produzione principale, numero di addetti, fatturato, e-mail aziendale, sito internet) di imprese del settore industriale e di servizi per lo sviluppo di progetti specifici in collegamento e in modo funzionale alla costruzione di un database e CRM di Ateneo;
- attività di Industrial Liaison volta a favorire la stabilità e la continuità del rapporto università - azienda che si concretizza in attività di monitoraggio dell'evolversi delle collaborazioni tra l'Università e le imprese favorendo attività di stimolo e di collaborazione con l'Università, aiutando l'azienda a identificare quei fabbisogni (di ricerca, formazione, trasferimento tecnologico, recruiting, ecc.) che possono essere utilmente incanalati verso l'università indirizzandole verso gli strumenti e gli interlocutori corretti all'interno dell'Ateneo. Nei confronti dell'Università, dovranno facilitare le collaborazioni con l'azienda, favorendo un allargamento delle stesse a più ambiti, e una formulazione dell'offerta meglio ritagliata sui fabbisogni dell'azienda;
- coordinamento organizzativo (gestione amministrativa, contabile e organizzazione eventi) del costituendo network FoodNexus per favorire il coinvolgimento dell'Ateneo in relazioni e reti con imprese e interlocutori internazionali coinvolti nel settore Food. L'attività è in fase di rivisitazione e potrebbe esaurirsi nel corso del 2020.

- b) Supporto nei progetti volti a potenziare il coinvolgimento di aziende e soggetti pubblici per stimolare **processi di collaborazione e supporto su percorsi formativi innovativi** (ad es. master, corsi professionalizzanti e di alta formazione, dottorati) che soddisfino i nuovi fabbisogni formativi del mondo del lavoro e favoriscano l’inserimento lavorativo degli studenti. FAM svolgerà in collaborazione con UNIBO/Area Alta Formazione attività di supporto nella gestione delle relazioni con le imprese ai fini di: fundraising del corso/master, posizioni di tirocinio, opportunità di finanziamento, docenze-testimonianze nel corso/master. In particolare, il coinvolgimento di FAM si orienterà nelle attività di ricerca di partner/finanziatori, compreso il supporto nella stesura dei relativi accordi, nonché nelle attività di promozione internazionale per l’attivazione di nuovi corsi professionalizzanti innovativi anche internazionali che prevedano coinvolgimenti e collaborazioni con aziende ed enti pubblici/privati.
- c) Sviluppo di servizi di intelligence nelle attività di analisi brevettuale e di impact dei progetti europei a supporto del KTO di Ateneo e delle strutture dipartimentali, in particolare:
- analisi conoscitive per exploitation di progetti da candidare a finanziamento;
  - analisi di solidità economico/finanziaria di partner per azioni di licencing brevettuale;
  - indagini sul potenziale posizionamento sul mercato delle idee brevettuali e supporto nello scouting brevettuale.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. 0..6-1 “Potenziare l’impatto socio-economico sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese”*

## 1.2 Linea di attività: Public Engagement e Social Innovation

- Supporto nelle attività di progettazione e coordinamento organizzativo, ricerca di partner e di finanziatori in relazione a progettualità dell’Ateneo ad impatto sociale e culturale e di integrazione tra imprenditorialità e azioni sociali a livello locale, nazionale e internazionale;
- Supporto nell’attività di coordinamento organizzativo di progetti di economia circolare e di sostenibilità sociale e di gestione dei rapporti con i partner dei progetti;
- Supporto nelle attività di gestione di progetti di Social Innovation da realizzare;
- Supporto nelle attività di progettazione e di gestione organizzativa delle iniziative e progetti di cooperazione allo sviluppo;
- Progetto StudENT for Africa: il progetto si connota come un progetto di sviluppo dell’imprenditorialità di studenti che presentano idee imprenditoriali innovative da realizzare nel continente Africa per creare sviluppo economico e sociale. Il ruolo di FAM si concretizza nelle attività di coordinamento organizzativo e gestione del progetto che si articola in un percorso di stimolo alle idee (mediante Call for Ideas), attività di supporto in termini di selezione delle idee, formazione, servizi di coworking e di coaching/mentoring, servizi di pre-costituzione per le migliori idee selezionate e si completa con servizi di supporto alla accelerazione ed entrata a mercato delle start up favorendo contatti con università e incubatori africani o altre realtà territoriali.



*Piano  
strategico  
di Ateneo*

*O.B. 0.6.1 “Potenziare l’impatto socio-economico sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese”*

### 1.3 Linea di attività: Orientamento al lavoro

I contenuti di questa linea di attività hanno ad oggetto attività di supporto in azioni per ampliare le potenzialità di placement e orientamento al lavoro dei laureati e dottorandi di UNIBO e relativo andamento del mercato del lavoro. In particolare il coinvolgimento di FAM riguarda le seguenti sub linee di attività:

- a) gestione iniziative di recruiting di settore e/o sperimentali: ricerca nei vari siti di settore e nei database anche in gestione di FAM di aziende del settore; gestione dei relativi contatti aziendali (richiesta di contatti web e telefonici e call telefonica di verifica di interesse); collaborazione nella realizzazione di pagine web aziendali dell’evento con i profili aziendali ricercati e le aree di inserimento; presenza e supporto durante la giornata dell’evento e co-progettazione del questionario di gradimento a studenti e aziende e relativo follow up occupazionale con aziende partecipanti per impact occupazionale;
- b) attività di follow up degli impact occupazionali in particolare quelli connessi alle iniziative di Ateneo: predisposizione e somministrazione di un questionario di valutazione e follow up su impact occupazionale anche attraverso contatti telefonici; elaborazione dei dati raccolti e gestione DB attraverso un DB che riporti gli esiti;
- c) progetto di benchmarking e creazione di Data Base ad uso comune UNIBO e FAM di aziende per il coinvolgimento in iniziative di orientamento e/o recruiting dell’Ateneo: monitoraggio e analisi di dati esistenti nei vari siti/indagini occupazionali, studi di settore per individuare i trend e i profili professionali richiesti dal mondo del lavoro con particolare riferimento alle opportunità per lauree mercato debole e dottorato di ricerca con relativa realizzazione di report statistici; creazione di un Data Base ad uso comune UNIBO e FAM di aziende con relativi contatti, settori di riferimento, ruoli di HR e altri elementi dimensionali/economici utili per il coinvolgimento in iniziative di orientamento e/o recruiting anche con riferimento al dottorato di ricerca (ad esempio aziende con centri di ricerca e sviluppo);

*Piano  
strategico  
di Ateneo*

*O.B. 0.3.1 “Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l’ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro”*

### 1.4 Linea di attività: Alumni

La Fondazione ha collaborato negli anni scorsi a supporto dell’Ateneo nella realizzazione di alcuni progetti e iniziative miranti a rafforzare relazioni e sinergie dell’Ateneo con i suoi alumni, assicurando altresì supporto nella gestione dell’Associazione Alumni.

Nel corso del 2019, su impulso della governance dell’Ateneo, è stato avviato uno studio di fattibilità in raccordo con l’Ateneo per costruire un progetto di costituzione di una rete di Alumni più strutturato e significativo.

Nel triennio 2020-2022 l'attività sarà fortemente potenziata assegnando alla Fondazione la realizzazione e la messa a regime del progetto Alumni che prevede azioni volte a:

- costituzione di una rete consolidata di alumni tramite una Associazione Alumni alla quale affidare compiti di animazione, networking, fundraising e crowdfunding che coinvolgano la rete di alumni in attività impattanti in modo efficace e sinergico sulle attività istituzionali dell'Ateneo e sul tessuto economico-sociale del territorio;
- la realizzazione di un data base di alumni;
- la progettazione e attivazione di una piattaforma UniBoAlumni da animare e gestire;
- la realizzazione di iniziative di vario genere miranti a stimolare interesse e aggregazione per consolidare il network alumni.

*Piano  
strategico  
di Ateneo*

*O.B. 0.7.3 "Valorizzare il patrimonio di conoscenze professionali dei nostri laureati e del nostro personale per sviluppare reti e sinergie tra l'Ateneo e la collettività, anche creando la rete degli Alumni dell'Alma Mater"*

### **1.5 Linea di attività: Promozione di varietà vegetali**

Questa linea di attività intende assicurare un supporto alle attività di valorizzazione delle varietà vegetali di titolarità dell'Ateneo. Le "varietà vegetali" sono titoli di proprietà intellettuale che hanno una particolare importanza e una particolare potenzialità all'interno del portafoglio brevettuale dell'Ateneo.

Le attività di ricerca svolte in Ateneo nell'ambito del "miglioramento genetico" generano nuove varietà vegetali (in particolare nel settore della frutticoltura), che vengono poi protette con particolari brevetti, detti private vegetali. Se opportunamente promosse verso il mercato di riferimento, sia a livello nazionale che internazionale, tali private vegetali possono essere trasferite in licenza dall'Ateneo a soggetti privati, che provvedono poi al loro sviluppo e diffusione sul mercato, con relativi ritorni per l'Ateneo in termini di royalty e ritorni per la società in termini di miglioramento dei prodotti per i consumatori.

La nuova linea di attività trasferita a FAM è focalizzata sulle attività di promozione e supporto alla valorizzazione a mercato delle private di Ateneo legate alle varietà vegetali in quanto, nell'ambito del portafoglio brevettuale dell'Ateneo, tale settore mostra ad oggi le maggiori performance e potenzialità in termini di trasferimento tecnologico, testimoniate dai dati sopra riportati. A valle di opportune valutazioni sui risultati di tali attività, l'obiettivo a medio termine potrebbe essere quello di estendere questa linea di attività anche alle private dell'Ateneo in altri settori.

Questa linea di attività prevede le seguenti azioni a partire dal 2020:

- Promuovere le varietà vegetali dell'Ateneo verso i soggetti interessanti del settore (vivaisti, produttori, marketers, ecc) al fine di individuare le migliori prospettive di valorizzazione e di sfruttamento;
- Partecipare a fiere ed eventi di settore, organizzare e gestire eventi dedicati (ad esempio OpenDay, visite in campo, ecc) per la diffusione e promozione delle varietà vegetali dell'Ateneo verso soggetti privati al fine di individuare licenziatari;
- Supportare l'elaborazione ed implementazione delle migliori strategie per la valorizzazione delle varietà vegetali dell'Ateneo a livello nazionale, europeo e internazionale;
- Supportare le negoziazioni con potenziali soggetti licenziatari delle varietà vegetali;
- Supportare i ricercatori attivi nel settore varietà vegetali all'interno dell'Ateneo per una migliore focalizzazione delle attività di ricerca, sviluppo e sperimentazione verso le reali esigenze di mercato, per una migliore gestione della proprietà intellettuale, per la gestione delle sperimentazioni e delle

interazioni a livello internazionale, per un incremento delle opportunità di finanziamento della ricerca nel settore;

- Gestire i contatti e le collaborazioni dell'Ateneo con vari soggetti e partner a livello internazionale attivi nell'ambito delle varietà vegetali.

Tali attività si pongono in complementarietà con le attività di protezione e valorizzazione dell'Ateneo. Le varietà vegetali su cui FAM supporterà la promozione continueranno ad essere titoli di proprietà dell'Ateneo e i contratti di trasferimento tecnologico originati (in particolare licenze) continueranno ad essere sottoscritti tra l'Ateneo e i soggetti licenziatari.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. 0.6.1 Potenziare l'impatto socio-economico sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese*

### **1.6 Linea di attività: Progetto Clinica Odontoiatrica**

La linea di attività nasce dall'esigenza di avviare un progetto di analisi organizzativa di processi e servizi della Clinica Odontoiatrica, coinvolgendo interlocutori accademici e gestionali dell'Ateneo, con l'obiettivo di verificare la fattibilità di adottare un nuovo modello gestionale a supporto di tutte le attività della Clinica, idoneo ad assicurare agli standard di servizio attesi dalla stessa. Questo progetto si inserisce nelle azioni di terza missione di sviluppo della CSR (corporate social responsibility) interna dell'Ateneo.

La Fondazione dovrà predisporre, nel corso dell'anno 2020, un progetto di fattibilità legato alla creazione di una entità giuridica autonoma (interna o esterna alla Fondazione stessa) nella quale sviluppare il modello gestionale a supporto delle attività della Clinica Odontoiatrica. Alla Fondazione sarà assegnato un budget finalizzato a finanziare i costi progettuali.

Il coinvolgimento di FAM è strategico per la sua conoscenza del contesto organizzativo dell'Ateneo e per la consolidata legittimazione ad interfacciarsi con le diverse articolazioni organizzative interne, tipico del suo ruolo di ente in rapporto di delegazione interorganica con l'Ateneo.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. 0.8.2 Promuovere la sostenibilità sociale nei confronti della comunità universitaria e di tutta la collettività*

## **2. Linea strategica Alta Formazione**

Attività di collaborazione e supporto nella gestione delle attività che caratterizzano il sistema dell'Alta Formazione dell'Ateneo, con uno specifico ruolo e sottese responsabilità di supporto alla progettazione e promozione, alle attività di gestione amministrativa e contabile nonché all'organizzazione di servizi complementari ai percorsi formativi rivolti all'Ateneo e alle sue strutture abilitate a presentare proposte di master e corsi di alta formazione

Le Aree di attività e le relative determinazioni operative per la gestione della Fondazione che identificano le attività assegnate ad essa a supporto e in collaborazione con l'Ateneo per il

perseguimento delle finalità istituzionali, sono di seguito identificate:

## 2.1 Linea di attività: Gestione Ufficio Master

Svolgimento delle attività amministrative rientranti nelle competenze istituzionali e gestionali dell'Ufficio Master di UNIBO nel rispetto delle direttive e delle norme formulate da UNIBO.

Le funzioni dell'Ufficio Master affidate a FAM fanno riferimento a tre principali aree di attività:

- 1) **Progettazione:** quest'area include le attività relative alla consulenza ai direttori per la stesura dei progetti dei corsi (incluso il supporto alla stesura di eventuali convenzioni).
- 2) **Selezione dei candidati e immatricolazioni:** le attività gestite da FAM relative a quest'area includono la preparazione dei bandi di concorso, la verifica dei requisiti degli studenti internazionali, il supporto alle sedi didattiche nel corso delle procedure di selezione, il supporto ai candidati nelle varie fasi.
- 3) **Gestione e controllo del corso:** le attività gestite da FAM relative a quest'area includono la gestione dello sportello studenti, la gestione e il controllo delle carriere, il controllo dei budget predisposti dalla Ragioneria di Ateneo, inserimento e controllo della programmazione didattica, supporto al nucleo di Quality Assurance dell'Ateneo.

## 2.2. Linea di attività: Gestione amministrativa e organizzativa dei corsi professionalizzanti con rilascio di crediti formativi universitari inseriti nell'offerta formativa dell'Ateneo

Il ruolo di FAM in qualità di ente gestore si configura attraverso la gestione amministrativa e contabile della maggior parte dei corsi professionalizzanti con rilascio di CFU inseriti nell'offerta formativa istituzionale dell'Ateneo. Attualmente (a.a. 2019/20) a FAM è assegnata la gestione di circa il 72% dell'offerta complessiva. Le principali attività connesse a questa funzione sono relative a:

- supporto nella predisposizione, gestione e controllo dei budget dei progetti didattici e verifica dell'ammissibilità delle spese;
- supporto nella redazione del calendario didattico e del piano di docenza;
- gestione amministrativa e contabile del budget di progetto: consulenza e gestione contrattuale degli incarichi di docenza esterni e delle eventuali collaborazioni, gestione degli acquisti di beni e servizi;
- rendicontazione finale dei budget dei progetti.

A queste attività si possono aggiungere ulteriori attività di segreteria didattica e organizzativa che si configurano come un'importante attività complementare alla realizzazione dei corsi professionalizzanti che vengono assicurati ai docenti UNIBO che decidono di affidare a FAM l'ulteriore funzione di Sede didattica per i percorsi formativi da loro diretti.

Le attività assicurate da FAM si concretizzano in una vasta gamma di attività segretariali a supporto del Direttore del corso nelle varie fasi che caratterizzano l'istituzione di un corso con rilascio di CFU (progettazione, promozione, selezione, erogazione dei percorsi fino all'esame finale) ma anche nell'assistenza ai candidati e nella segreteria organizzativa in favore di docenti e studenti. Questo nuovo ambito di attività (partito in via sperimentale nell'anno accademico 2009/2010 con un master) è stato via via sempre più richiesto e per l'a.a. 2018/19 è fornito con riferimento a circa 44

iniziative formative e si stima un incremento di circa il 3 – 4% per il triennio 2020/2022. La realizzazione di queste attività è complementare e necessaria per completare il percorso formativo ed assicurare qualità ed attrattività dei corsi in coerenza con gli standard di quality di Ateneo.

### **2.3 Linea di attività: Corsi di formazione per percorsi abilitanti alla professione di docente nelle scuole di infanzia, primaria e secondaria e corsi di aggiornamento professionale per il personale della scuola.**

Questa linea di attività si inserisce nel consolidamento di una importante collaborazione col Dipartimento di Scienze dell’Educazione che ha visto il coinvolgimento di FAM, a partire dal 2014, col ruolo di segreteria organizzativa nell’ambito dei percorsi di abilitazione del personale docente delle scuole di ogni ordine e grado (PAS, TFA, SOSTEGNO). Attualmente (dicembre 2019) è in corso di organizzazione unicamente il corso di abilitazione per il sostegno, riferito all’a.a. 2018/19, iniziato nel 2019 e il cui termine è previsto nel corso del 2020, stante le decisioni assunte dall’Ateneo di non candidarsi come sede per lo svolgimento di questo genere di attività formative per l’a.a. 2019/2020. Si prevede il riavvio delle attività in continuità a partire dall’a.a. 2020/21 con impatto sia nel 2021 che nel 2022.

### **2.4 Linea di attività: organizzazione di percorsi formativi legati a specifici progetti e/o iniziative.**

L’esperienza che FAM ha maturato negli ultimi anni nell’ambito dei servizi organizzativi e amministrativi ha fatto sì che, sempre più spesso, essa sia considerata un soggetto affidabile e qualificato anche per l’organizzazione di percorsi legati a progetti o iniziative specifici che esulano dall’ambito dei corsi professionalizzanti. Tutte le attività di supporto di FAM previste in questa linea di attività dovranno indirizzarsi al supporto di progetti e iniziative previamente valutate come strategiche e prioritarie da UNIBO e in stretto raccordo con il Dirigente UNIBO di riferimento.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. O.6.2 Qualificare e potenziare i percorsi di formazione professionalizzante e permanente*

## **3. Linea strategica Internazionalizzazione**

Attività di supporto gestionale ed organizzativo di iniziative e progettualità in ambito didattico, di ricerca, di trasferimento della conoscenza e di promozione dell’offerta formativa e della ricerca orientate ad aumentare il tasso di internazionalizzazione dell’Ateneo

### **3.1 Linea di attività: Gestione della Representaciòn di Ateneo a Buenos Aires**

La presente linea di attività si configura come una attività istituzionale che ha ad oggetto la gestione della didattica, ricerca e servizi agli studenti della Representacion di Buenos Aires per conto di UNIBO.

La gestione della sede viene effettuata da FAM mediante l’attivazione di una propria sede distaccata in Buenos Aires con funzioni di ente gestore delle attività didattiche, di ricerca e di trasferimento della conoscenza svolte dalla Representaciòn argentina dell’Ateneo.

Le scelte di indirizzo sulla gestione della Representación per le funzioni di didattica e di ricerca sono a cura dell'Ateneo per il tramite del Consiglio della Representación e delle aree dirigenziali competenti per materia. L'Ateneo ha valutato di avvalersi, a supporto della propria attività istituzionale, della collaborazione di FAM, per assicurare il presidio della complessa attività giuridico-gestionale delle attività della Representación secondo le regole del diritto argentino. Il coinvolgimento di FAM riguarda in particolare lo svolgimento delle seguenti attività:

- attività di segreteria didattica e di gestione dei servizi agli studenti;
- attività di gestione amministrativa e contabile della Representación;
- supporto gestionale alle attività di ricerca;
- gestione dei servizi logistici e ausiliari;
- gestione dei servizi di comunicazione e del sito web della Representación;
- attività di segreteria.

Le attività assegnate a FAM sono state oggetto di una apposita convenzione di collaborazione in cui sono stati individuati i reciproci impegni e le attività per il funzionamento della Representación, i sistemi di verifica dei risultati e della qualità dei servizi, le forme di coordinamento tra FAM, la Representación e le strutture dell'Ateneo e la definizione del contributo di gestione ad hoc da trasferire alla Fondazione.

A seguito del mutato contesto normativo argentino che vincola lo svolgimento delle attività ad un ente di diritto argentino costituito in forma di fundación, sono attualmente in corso di ridefinizione i rapporti con FAM disciplinati da una Convenzione in scadenza nel 2020. La presente linea di attività sarà oggetto di ridefinizione nel corso del 2020.

### **3.2 Linea di attività: campagna di comunicazione per la promozione dei corsi internazionali dell'Ateneo**

Supporto alla progettazione e alla realizzazione di servizi di comunicazione e diffusione dei percorsi formativi a orientamento internazionale dell'Ateneo e di altre iniziative e progetti a respiro internazionale, curando la fase implementativa di progettazione dei contenuti comunicativi e la fase realizzativa delle campagne comunicative dell'Ateneo, in stretta collaborazione con l'Ateneo, restando in capo a quest'ultimo la progettazione di base e la supervisione sulla progettazione finale, la scelta dei mezzi comunicativi più efficaci per i target di riferimento e sulla coerenza con il proprio sistema di comunicazione e di identità dell'Ateneo. In particolare FAM assicura il presidio organizzativo delle campagne di promozione e l'attivazione dei canali internazionali e social di promozione di 15 gruppi di corsi e 5 corsi singoli per un totale di 20 campagne di corsi internazionali della sede di Bologna.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. O.4.2 Aumentare il numero di studenti internazionali meritevoli e diversificare la provenienza geografica*

## **4. Linea strategica Fundraising**

Sviluppare le forme di raccolta fondi dell'Ateneo assicurando supporto nella realizzazione delle azioni strategiche di fundraising rivolte ai diversi interlocutori istituzionali ed economici con la finalità di consolidare il ruolo dell'Ateneo, dei suoi studenti e della sua ricerca nel contesto

internazionale.

Alla Fondazione, in un contesto di ridefinizione delle linee di Ateneo sul fundraising ancora in atto, saranno affidate le attività di:

- supporto organizzativo ad UNIBO nella progettazione e realizzazione della campagna di raccolta fondi legata al 5 per mille;
- attività di progettazione e gestione organizzativa di progetti di UNIBO finalizzati allo sviluppo di forme di digital fundraising e crowdfunding e di sponsorizzazioni per lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ateneo e per il finanziamento di iniziative di impatto sociale e culturale;
- supporto allo scouting di potenziali finanziatori di iniziative in ambito di innovazione e sostenibilità sociale.

Si prevede il coinvolgimento di FAM nelle seguenti attività:

- supporto organizzativo ad UNIBO nella progettazione e realizzazione della campagna di raccolta fondi legata al 5 per mille;
- supporto nella gestione della campagna di crowdfunding lanciata dall'Ateneo per il finanziamento del progetto di riqualificazione dell'Orto Botanico curando in particolare l'attivazione della piattaforma di crowdfunding, il supporto nella gestione degli eventi di lancio, sensibilizzazione e promozione della campagna e le attività di fundraising con target i grandi donatori (aziende, fondazioni, etc.);
- proseguimento delle attività a supporto dell'attività di fundraising di Ateneo gestita con l'iniziativa DONA ORA: FAM è coinvolta nel curare la gestione dell'attività di raccolta fondi, in particolare la gestione della piattaforma on line, gli incassi delle donazioni per conto dell'Ateneo, il supporto nella promozione delle progettualità finanziate. L'attività è in fase di esaurimento in quanto l'Ateneo ha in programma una riprogettazione del fundraising on line.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. O.8.2 Promuovere la sostenibilità sociale nei confronti della comunità universitaria e di tutta la collettività*

## 5. Linea strategica Ricerca Competitiva

Supporto all'Ateneo nelle attività di acquisizione di finanziamenti di ricerca competitiva ad alta specificità che richiedono il contributo di professionalità con expertise consolidati presenti in FAM.

La Fondazione dovrà assicurare un'attività di supporto alla progettazione e implementazione di progetti nell'ambito di programmi di cooperazione territoriale e di alcuni programmi europei extra Horizon 2020 (es. LIFE, COST, Creative Europe). Le attività di FAM rientranti in questa linea di attività saranno svolte in stretta sinergia e interazione con il personale UNIBO dedicato alla ricerca.

Dal 2020 si intende potenziare la linea strategica con l'obiettivo di potenziare le attività svolte da FAM con proprie professionalità (progettazione extra Programma Quadro Horizonte Europe),

mediante una più stretta integrazione con i servizi alla ricerca assicurati dall'Amministrazione dell'Ateneo, al fine di incrementare le sinergie tra la progettazione UE nell'ambito del programma Horizon Europe e quella relativa agli altri programmi internazionali aventi impatto su creazione di reti internazionali e collaborazione con il territorio su temi quali ambiente, formazione.

*Piano strategico di Ateneo*

*O.B. O.2.1 Migliorare la capacità di collaborazione e di attrazione dei fondi di ricerca sul piano nazionale ed internazionale*

## Linee di attività per servizi strumentali a supporto dell'Ateneo

### 6. Linea strategica Merchandising

Potenziare le azioni di merchandising dei prodotti a marchio UNIBO individuando nuovi canali, reti e sinergie con le realtà istituzionali, economiche, culturali, imprenditoriali, sociali per favorire la diffusione dell'immagine e del branding UNIBO a livello nazionale e internazionale e consolidare lo spirito di appartenenza e di identità collettiva.

FAM gestisce il merchandising d'Ateneo con discreti risultati di performance sulla base di un contratto di licenza d'uso a fini commerciali dei marchi di Ateneo concesso fin dal 2011 e rinnovato fino al 31 dicembre 2020. FAM ha curato i servizi di vendita diretta e indiretta di prodotti a marchio UNIBO sia alle strutture universitarie, sia ai componenti della community universitaria, sia al pubblico e ha svolto il servizio di gestione del negozio UniboStore.

Sulla base delle linee di indirizzo espresse dall'Ateneo, FAM ha avviato nel 2018, in stretto raccordo con l'Ateneo stesso, un piano di potenziamento delle azioni di merchandising dei prodotti a marchio UNIBO individuando nuovi canali, reti e sinergie con le realtà istituzionali, economiche, culturali, imprenditoriali e sociali per favorire la diffusione dell'immagine e del branding UNIBO a livello nazionale e internazionale e consolidare lo spirito di appartenenza e di identità collettiva.

L'esigenza di rilancio della Community di Ateneo e del merchandising fortemente avvertita dall'Ateneo e il forte investimento fatto da FAM nella ricerca di partner per attivare azioni di cobranding e potenziare le forme di vendita diretta mediante forme di e-commerce hanno condotto ad una rivisitazione delle linee di attività di FAM, alla dismissione della gestione del punto vendita al pubblico UniboStore affidato in gestione dall'Ateneo all'Associazione CUSB, all'individuazione di Macron Spa come partner di co-branding in esclusiva per la produzione e commercializzazione di prodotti di abbigliamento.

#### 6.1 Linea di attività: sviluppo cobranding e canali di vendita e-commerce e altri canali

- ✓ Azioni di cobranding con Macron Spa, sulla base di apposito accordo, quale sub-licenziatario del marchio dell'Ateneo per la realizzazione del merchandising nella classe 25 (abbigliamento) e come sub licenziatario non in esclusiva per le linee di prodotto appartenenti ad altre classi.
- ✓ Incasso di royalties sui ricavi di vendita della linea abbigliamento prodotta da Macron.
- ✓ Attivazione delle vendite on line sulla piattaforma e-commerce di Macron con incasso di



royalties sull'abbigliamento e con ripartizione dei ricavi di vendita sulle linee di prodotto diverse dall'abbigliamento.

- ✓ Gestione dei servizi di vendita indiretta alle strutture universitarie di tutte le linee di prodotti di merchandising comprese quelle rientranti nella sublicenza assegnata a Macron.
- ✓ Produzione diretta delle linee di prodotti non rientranti nella sublicenza assegnata a Macron.
- ✓ Sviluppo/riprogettazione di linee di prodotti nell'ambito delle politiche di branding di UNIBO in stretto raccordo con UNIBO e Macron.
- ✓ Progettazione e strutturazione della collaborazione con CUSB per la vendita delle linee di merchandising prodotte da FAM.

## 6.2 Linea di attività: consolidamento di azioni di vendita negli eventi istituzionali di Ateneo e in punti vendita sul territorio

- ✓ Azioni di raccordo e di collaborazione con Dipartimenti, Scuole, Campus, partner istituzionali e Associazione Alumni con l'obiettivo di assicurare la presenza di corner e punti vendita con prodotti a marchio UNIBO negli eventi di rilievo organizzati dalle strutture universitarie. La gestione dei corner sarà svolta da CUSB.
- ✓ Azioni di raccordo con Macron per l'apertura di nuovi punti vendita sul territorio e per vendita dei prodotti nei corner Macron già attivi.
- ✓ Azioni di raccordo con CUSB e Macron per la gestione dei punti espositivi dei prodotti dislocati nelle sedi universitarie individuate da UNIBO.

## 7. Linea strategica Organizzazione eventi

Servizi di organizzazione e gestione di eventi interni ed esterni all'Ateneo per supportare l'Ateneo nei compiti ad alto impatto organizzativo.

L'attribuzione a FAM di questo servizio si configura come una forma di "esternalizzazione" al proprio soggetto in house di servizi ad alto impatto organizzativo che non riescono più a trovare una efficace e snella gestione interna, in ragione del trend di incremento e dello sviluppo delle attività di terza missione che generano iniziative, eventi e progetti in cui l'Ateneo è coinvolto. Questa scelta consente di alleggerire le unità organizzative dell'Ateneo da attività strumentali e ad alto contenuto di servizi che possono essere più convenientemente svolte dalla Fondazione, in alternativa al ricorso al mercato, pur restando in capo all'Ateneo l'attività principale di indirizzo sulla progettazione dell'evento.

L'attività di FAM si articola in parte nell'ambito delle attività di Alta Formazione e in parte nell'ambito di Terza Missione come azioni di supporto così individuate:

- **servizi di organizzazione di eventi in ambito di rapporti/iniziativa di interazione con imprese/enti in ambito di terza missione:** servizi di organizzazione e gestione dell'evento in particolare ricerca di sponsor esterni e incassi sponsorizzazioni, ricerca spazi, promozione dell'evento, segreteria organizzativa, gestione budget evento, cura degli allestimenti, supporto alle strutture universitarie nella progettazione dell'evento;
- **servizi di organizzazione di eventi legati ai progetti di ricerca:** servizi di organizzazione e gestione di eventi di kick off e disseminazione di risultati legati a progetti comunitari, eventi di promozione e altre iniziative legati a programmi comunitari e nazionali, e altro legato all'ambito di supporto alla gestione di progetti di ricerca;

- **servizi di organizzazione di eventi a supporto delle strutture dipartimentali** (convegni scientifici anche di rilievo internazionale, workshop, seminari, eventi culturali, mostre, ecc.) legati alla didattica/alta formazione e alla ricerca: servizi di organizzazione e gestione dell'evento in particolare ricerca di sponsor esterni e incassi sponsorizzazioni, ricerca spazi, promozione dell'evento, gestione iscrizione e incassi, segreteria organizzativa, gestione budget evento, cura degli allestimenti, supporto alle strutture universitarie nella progettazione dell'evento.

## 8. Linea strategica: Progetto Almainlaurea cerimonie di proclamazione di laurea

L'Ateneo ha avviato nel corso del 2018 una sperimentazione, limitata a un numero definito di corsi di studio, di organizzazione di cerimonie di proclamazione dei laureati delle lauree triennali.

La sperimentazione è proseguita nel 2019 e nel corso del 2020 continuerà con l'inserimento di ulteriori corsi di studio.

Si prevede la messa a regime di UniboinLaurea da luglio 2020, da tale data saranno organizzate 3 sessioni per ogni anno accademico (marzo, luglio e novembre) e ogni sessione si articolerà su 3-4 giornate complessive a seconda del numero di corsi interessati. La strutturazione prevede un coinvolgimento nel cerimoniale per i 14 corsi di studio che hanno partecipato alla sperimentazione e per ulteriori 6 corsi che vi aderiranno su base volontaria, per un totale di 20 corsi e circa 2.800 studenti con un'affluenza complessiva di circa 30.000 utenti all'anno.

L'affidamento a FAM viene rinnovato per un triennio e restano confermate le attività affidate così individuate:

- Supporto alla progettazione delle cerimonie in collaborazione con l'Ateneo;
- Coordinamento e gestione organizzativa dell'evento;
- Servizi di agenzia organizzativa inclusa la fornitura di servizi accessori e di supporto;
- Servizi di gestione contabile e rendicontazione del budget dei costi diretti di realizzazione degli eventi.

## 9. Linea strategica: Formazione per dipendenti aziendali su committenza

L'Ateneo ha deliberato l'avvio di una nuova filiera formativa che ha come target il personale dipendente delle aziende in risposta a diversificate esigenze delle realtà aziendali di accrescere anche in forma interdisciplinare le competenze del proprio personale per affrontare le sfide innovative e di crescita del mercato.

Nell'ambito di questo panel diversificato di bisogni formativi, l'Ateneo ha attivato una offerta **sperimentale** di attività formativa professionalizzante relativa a specifiche esigenze delle aziende che possono essere soddisfatte con corsi e seminari ad erogazione puntuale non rientrante nell'offerta formativa istituzionale, da svolgersi in regime commerciale quale commessa esterna di didattica.

L'Ateneo svolge le funzioni di progettazione dei progetti didattici dei corsi e l'erogazione della docenza, ma necessita di un supporto di FAM nella gestione organizzativa e amministrativa del rapporto con le aziende. Questa scelta consente di "esternalizzare" alla Fondazione tali servizi accessori e strumentali all'erogazione della formazione, con il vantaggio di individuare in FAM un unico soggetto referente e di interfaccia anche contrattuale con le aziende/enti committenti indipendentemente dalle strutture universitarie coinvolte nell'attività formativa.

I servizi di gestione amministrativa, contabile e contrattuale affidati a FAM hanno ad oggetto in particolare:

- le attività di stipula dei contratti per formazione con le aziende/enti committenti;
- l'incasso dei corrispettivi sulla base di un mandato senza rappresentanza che le sarà assegnato dall'Ateneo nell'ambito del "Contratto di servizio tra FAM e UNIBO";
- l'attivazione dei contratti di docenza esterna;
- il trasferimento all'Ateneo dei corrispettivi relativi alle attività di progettazione e docenza.

## **10.Linea strategica Servizi di gestione amministrativa e contabile**

La Fondazione ha consolidato questa linea di attività in questi ultimi anni svolgendo servizi di gestione contabile e amministrativa sia a supporto dell'Ateneo sia a supporto di soggetti giuridici partecipati dall'Ateneo.

La forte esperienza maturata dalla Fondazione e l'elevato standard di servizi assicurato confermano il coinvolgimento di FAM in questa linea di attività assicurando a supporto dell'Ateneo lo svolgimento di alcune linee di attività.

### **10.1 Linea di attività: servizi di gestione amministrativa e contabile di centri di studio, progetti internazionali dell'Ateneo a supporto dell'Ateneo**

La Fondazione svolge servizi di gestione amministrativa e contabile di budget di finanziamento legati a progetti di collaborazione scientifica, culturale, formativa o altro attivati dall'Ateneo con partner universitari e istituzionali nazionali e stranieri che richiedono forme gestionali specifiche che la Fondazione può più efficacemente assicurare per conto di UNIBO.

### **10.2 Linea di attività: servizi di gestione amministrativa e contabile a favore di enti partecipati dall'Ateneo**

Si conferma il coinvolgimento della Fondazione nella realizzazione di servizi di gestione amministrativa e contabile a favore di enti partecipati dall'Ateneo di natura scientifica e culturale, per assicurare allo stesso Ateneo forme più efficaci e significative del potere di vigilanza e controllo sugli andamenti gestionali delle proprie controllate, così come regolati dalla vigente normativa. Questa attività è svolta a favore di soggetti esterni che perseguono finalità istituzionali di interesse per l'Ateneo e che per ragioni di ottimizzazione dei costi richiedono forme di supporto organizzativo. In questa linea di attività rientrano i servizi di gestione amministrativa e contabile a favore di enti controllati dall'Ateneo soggetti alle normative ad evidenza pubblica, che si concretizzano in attività di gestione degli acquisti secondo le regole del codice dei contratti pubblici, applicazione della normativa in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza, incompatibilità e inconfiribilità degli incarichi, gestione di procedure di conferimento di collaborazioni e di selezione di personale ad evidenza pubblica, ecc.) che possono essere efficacemente assicurati da FAM grazie all'expertise maturato su tali competenze gestionali specifiche degli enti a partecipazione pubblica.

Nel triennio in considerazione i servizi riguarderanno i seguenti soggetti:

#### **✓ *Supporto gestionale all'Istituto Confucio***

FAM dal 2013 assicura i servizi di supporto amministrativo e contabile dell'Istituto Confucio, in particolare con la tenuta della contabilità dell'istituto e la gestione del conto corrente dedicato,

nonché il supporto all'attività di organizzazione e segreteria didattica dei corsi, secondo quanto stabilito dall'accordo tra Università di Bologna e l'Amministrazione Generale degli Istituti Confucio-Hanban- assicurando la fase transitoria necessaria al trasferimento delle attività gestionali dell'Istituto Confucio.

✓ *Supporto gestionale alle Fondazioni Federico Zeri e Fanti Melloni*

FAM continuerà ad assicurare, anche nel 2020 sulla base delle convenzioni stipulate, i servizi di gestione amministrativa e contabile delle due Fondazioni controllate dall'Ateneo svolgendo i seguenti servizi:

- gestione contabilità economico-patrimoniale e redazione dei bilanci;
- gestione delle procedure amministrative di acquisto di beni e servizi svolgendo funzioni di stazione appaltante per conto delle stesse;
- servizi di supporto e consulenza in ambito di procedure di selezione del personale e dei collaboratori a contratto e gestione adempimenti di trasparenza e prevenzione della corruzione a cui le Fondazioni sono assoggettate ed eventuali altri supporti che per la loro specificità si rendessero necessari.

✓ *Supporto gestionale all'Osservatorio Magna Charta*

FAM nel corso del 2020 assicurerà i servizi di gestione amministrativa e contabile dell'Osservatorio Magna Charta svolgendo i seguenti servizi:

- gestione contabilità economico-patrimoniale e redazione di bilanci e rendiconti;
- gestione delle procedure amministrative di acquisto di beni e servizi;
- servizi di supporto e consulenza in ambito di procedure di selezione del personale e di collaboratori e consulenti, nonché gestione adempimenti in materia di trasparenza.

## **PARTE TERZA**

### **Azioni strategiche di miglioramento organizzativo**

#### ***Sviluppo delle infrastrutture informatiche e digitali della Fondazione***

A partire dal 2020 FAM sarà coinvolta in un processo di ammodernamento e potenziamento dei propri applicativi e sistemi informativi per dotarsi di strumenti di lavoro più integrati e interfacciati, maggiormente funzionali alle crescenti esigenze di informatizzazione evoluta dei processi di lavoro e di gestione dei canali media di comunicazione, promozione e diffusione.

Questo intervento prevede un forte investimento strutturale, economico e organizzativo ancora in fase di definizione ma si rende oltremodo necessario per snellire e velocizzare i processi di lavoro, potenziare le integrazioni dei sistemi operativi e la gestione dei dati e informazioni, completare i processi di dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure.

#### ***Strutturazione di un sistema di valutazione delle performance e di incentivazione del personale***

Prosegue nel 2020 lo studio di un sistema più strutturato di valutazione delle performance e di incentivazione del personale a cui collegare anche i processi di sviluppo professionale e di carriera. Si tratterà di individuare metodologie e strumenti di valutazione delle prestazioni individuali, di misurazione dei risultati aziendali e individuali collegati a un sistema di obiettivi organizzativi e individuali a cui correlare incentivi economici. Il nuovo modello sarà applicato alle performance realizzate nel 2020 e richiederà apposito stanziamento a bilancio di un budget finalizzato agli incentivi da corrispondere al personale per le prestazioni 2020.

## **Previsione dell'andamento della gestione nel triennio 2020-2022**

L'ipotesi di previsione economica pluriennale in termini di margini e costi sul triennio 2020-2022 (Allegato B) fa emergere un tendenziale fabbisogno finanziario in crescita generato:

- dal venir meno dei margini positivi di alcune linee di attività (in particolare sulla ricerca a mercato), in fase di esaurimento.
- dal potenziamento di attività in crescita quali il progetto Alumni, la Ricerca Competitiva, la valorizzazione IP delle varietà vegetali, l'organizzazione di eventi sia nell'ambito dell'alta formazione che della terza missione che generano fabbisogni aggiuntivi di risorse di personale;
- dagli investimenti per lo sviluppo dei servizi informatici e digitali e sistema di valutazione delle performance e incentivazione del personale.

Il fabbisogno finanziario potrà trovare in parte finanziamento attraverso le seguenti azioni:

- previsione dell'incremento dei margini di redditività legati alle attività aggiuntive di alta formazione, organizzazione di eventi e merchandising;
- incremento del contributo di gestione assegnato dall'Ateneo a parziale copertura dei costi generali di struttura a decorrere dal 2021, con assestamenti e periodici monitoraggi in corso d'anno per consentire aggiornamenti delle previsioni finanziarie ed economiche finalizzate alla quantificazione degli effettivi fabbisogni di contributi;
- utilizzo di riserve patrimoniali derivanti da risultati positivi di gestione accantonati in anni precedenti.