

Aggiornamento delle direttive e indicazioni operative dell'Ateneo per lo svolgimento delle attività assegnate alla Fondazione Alma Mater – FAM per il triennio 2023-2025

SOMMARIO
A. PREMESSA
B. TAVOLI TECNICI PER L'AGGIORNAMENTO DELLE LINEE/ATTIVITÀ/SERVIZI
C. MAPPA DELLE LINEE DI ATTIVITÀ E SERVIZI ASSEGNATI ALLA FAM
C.1 Linee di attività di natura istituzionale
1. Linea strategica Alta Formazione
2. Linea strategica Ricerca competitiva
3. Linea strategica Terza Missione
4. Linea strategica Fundraising
5. Linea strategica Internazionalizzazione
C.2 Servizi strumentali
D. ATTIVITÀ A MERCATO A FAVORE DI SOGGETTI ESTERNI
E. MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLE RISORSE PER ASSICURARE LA SOSTENIBILITÀ DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE ALLA FAM

A. PREMESSA

Il presente documento contiene le direttive e le indicazioni operative che periodicamente l'Ateneo impartisce alla Fondazione Alma Mater – FAM, ente in-house, per indirizzarne le attività nel Piano Strategico del triennio di riferimento.

Ai sensi dell'Art. 13 dello Statuto della Fondazione, infatti, l'Ateneo esercita su tale ente un **controllo analogo** a quello esercitato sui propri servizi interni con diversi strumenti tra i quali *“la definizione con cadenza triennale delle direttive e delle indicazioni operative di indirizzo sulle attività della Fondazione e la preventiva approvazione del Piano strategico triennale della Fondazione, comprensivo della programmazione economico-finanziaria, indicando le eventuali risorse previste a carico dell'università per assicurarne la sostenibilità”*.

In attuazione delle previsioni statutarie, l'Ateneo approva quindi periodicamente documenti che definiscono le linee strategiche entro le quali la Fondazione deve operare e le declinano in specifiche linee di attività.

B. TAVOLI TECNICI PER L'AGGIORNAMENTO DELLE LINEE/ATTIVITÀ/SERVIZI

Con delibera del 29/11/2022 e previo parere favorevole del Senato Accademico del 22/11/2022, il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Bologna ha approvato il documento **“Direttive ed indicazioni operative per lo svolgimento delle attività assegnate alla Fondazione Alma Mater – FAM per il triennio 2023-2025»**, confermando in linea di massima l'impianto degli anni precedenti, ma con l'avvertenza che un tavolo tecnico sarebbe stato incaricato della revisione delle funzioni e delle attività da sviluppare con il supporto della Fondazione, per assicurare un efficace ed efficiente perseguimento degli obiettivi indicati nel proprio Piano Strategico o 2022-2027 e per rendere le attività coerenti con il nuovo assetto organizzativo e di competenze dell'Ateneo.

I **criteri/principi generali** indicati per la **revisione** sono i seguenti:

- 1) conferma delle attività ritenute *“core”*;
- 2) progettazione di un riassetto delle attività che l'Ateneo - anche a seguito della riorganizzazione interna avviata dalla Governance – potrà riprendere in carico e gestire direttamente;
- 3) studio di una possibile evoluzione dell'apporto di FAM in termini di service (servizi strumentali);
- 4) aggiornamento delle linee di attività, finalizzato ad assicurare l'esercizio da parte dell'Ateneo delle prerogative di indirizzo e controllo;
- 5) analisi proventi-costi, con particolare riferimento alle risorse umane e razionalizzazione dei processi e dei relativi costi.

Con riguardo alla **sfera istituzionale**, per il triennio 2023-2025, le **linee strategiche** assegnate a FAM con i criteri da seguire per un aggiornamento/ripensamento delle stesse sono state le seguenti:

1. Linea Alta Formazione, da revisionare sulla base dei criteri 1, 2 e 5 sopra descritti, con valutazione di un graduale riassorbimento delle funzioni di segreteria studenti;
2. Linea strategica Ricerca Competitiva, da revisionare secondo i criteri 2 e 5;
3. Linea strategica Terza Missione, le cui attività dovranno essere oggetto di riassetto prioritario in base ai criteri 2, 3 e 5, con particolare attenzione alla revisione del modello associativo Alumni;
4. Linea strategica Fundraising, oggetto di riassetto in base ai criteri 2 e 5.

Non è stata specificata alcuna linea di attività rispetto alla Linea strategica Internazionalizzazione, sia per il ruolo diverso che FAM ha acquisito nel supporto alla sede di Buenos Aires a partire dal 2022, sia per la ripresa in carico da parte dell'Ateneo della funzione di promozione dei corsi internazionali prevista già dal 2023.

Con riguardo ai **servizi strumentali a supporto dell'Ateneo** sono state confermate le attività di: Formazione per dipendenti aziendali su committenza.

La composizione del **tavolo tecnico** è stata la seguente:

- Università di Bologna: Verdiana Bandini, Marina Capitani, Cinzia Castelluccio, Sabrina Clò, Alice Corradi, Giovanna Filippini, Paola Mandelli, Alessandra Marchi, Michele Menna, Barbara Neri, Milena Romagnoli, Luciana Sacchetti, Arianna Sattin, Catia Tolomelli, Alice Trentini e Silvia Vecchi;
- FAM: Nadia Borelli, Anna Rita Grano e Maria Elena Turchi.

Si riporta di seguito, rispetto alle linee di attività approvate con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29/11/2022 e riportate nella loro formulazione originale, il relativo aggiornamento.

C. MAPPA DELLE LINEE DI ATTIVITÀ E SERVIZI ASSEGNATI ALLA FAM

C.1 Linee di attività di natura istituzionale

1. Linea strategica Alta Formazione

Collaborazione ad attività che caratterizzano il sistema dell'Alta Formazione dell'Ateneo, inclusi i percorsi abilitanti di docenza nelle scuole, la formazione co-progettata con enti e aziende, la formazione connessa a progetti competitivi strategici di carattere formativo sia nazionali che internazionali.

Collegamento al Piano strategico Ateneo

→ **OBIETTIVO 29: QUALIFICARE E POTENZIARE I PERCORSI DI FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE E PERMANENTE**

Rispetto alla linea di attività:

- a. Gestione Funzioni Ufficio Master: Coordinamento e gestione delle procedure amministrative relative alle carriere degli studenti e servizi di supporto alla didattica dei corsi professionalizzanti di Ateneo

si prevede un regime transitorio (2023-2024), con conferma del modello attuale che vede il coordinamento e la gestione delle procedure amministrative relative alle carriere degli studenti e servizi di supporto alla didattica dei corsi professionalizzanti in capo a FAM.

A regime, si prevede una gestione mista, con coordinamento in capo all'Ateneo delle procedure amministrative relative alle carriere degli studenti e servizi di supporto alla didattica.

Rispetto alla linea di attività:

- b. Gestione amministrativa e contabile dei budget dei singoli corsi, assumendo il ruolo di Ente Gestore dei corsi professionalizzanti; servizi aggiuntivi di segreteria didattica (inclusa formazione corporate istituzionale)

si conferma FAM come Ente Gestore, insieme agli altri (Fondazione Bologna Business School, Fondazione Flaminia, ASMEPA/ASNU, Serinar). L'ente gestore cura la gestione amministrativo-contabile del budget dei corsi professionalizzanti (master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente, summer /winter school) con attrazione delle attività organizzative aggiuntive in regime istituzionale.

Il costo della remunerazione delle attività amministrativo contabili di FAM e di parte delle attività aggiuntive, grava sul budget del corso e il relativo importo viene trasferito da Unibo a FAM con flusso di natura istituzionale, unitamente all'importo a copertura dei costi diretti del corso.

Rispetto alla linea di attività:

- c. Gestione Corso Sostegno MUR (EDU)

nelle more della valutazione di come potrà essere rivista l'organizzazione del corso alla luce della costituzione del Centro Formazione Insegnanti dell'Ateneo, si conferma il supporto istituzionale di FAM nella programmazione dei laboratori e delle aule, del calendario delle lezioni e della programmazione delle prove, nella gestione dei tirocini.

Sono internalizzate in Ateneo tutte le altre attività, con supporto di FAM per il passaggio di consegne.

Da valutare modalità e contenuto del supporto istituzionale di FAM alle attività del Centro Formazione Insegnanti.

Rispetto alla linea di attività:

d. Supporto alla progettazione e alla gestione dei progetti competitivi AFORM, tra cui iniziative formative collegate alle Knowledge and Innovation Communities di cui Unibo è partner (EIT Digital, EIT Food, EIT Manufacturing, EIT Raw Materials e KIC-Climate)

si evidenzia che nel corso del 2023 la gestione è stata completamente internalizzata sul settore Settore Alta formazione, formazione permanente e formazione co-progettata con Enti esterni dell'Area Innovazione.

Resta ferma la possibilità per FAM, nell'ambito della propria attività istituzionale, di partecipare ai progetti quale Linked Third Party di UNIBO nelle varie KIC, in ragione della sua natura di ente in house. FAM riceve uno specifico contributo non a carico UNIBO.

2. Linea strategica Ricerca competitiva

Supporto altamente specialistico all'Ateneo nelle attività di acquisizione e di gestione delle Call Interreg, LIFE e Creative Europe, COST (anche in qualità di Grant Holder) a supporto delle strutture d'Ateneo.

Collegamento al Piano strategico Ateneo

→ **OBIETTIVO N. 22: SUPPORTARE E INCREMENTARE LA PARTECIPAZIONE A BANDI COMPETITIVI A LIVELLO INTERNAZIONALE, NAZIONALE E LOCALE**

Rispetto alla linea di attività:

a) supporto tecnico svolto nell'acquisizione e nelle attività di gestione delle call extra Horizon Europe (Interreg, Life, COST Actions) allo scopo di accrescere il tasso di successo dei progetti presentati dall'Ateneo

si evidenzia che il presidio delle attività relative ai programmi Interreg, LIFE, Creative Europe e COST è stato parzialmente re-internalizzato attraverso la creazione dell'Unità di processo Programmi e progetti Interreg, LIFE, EMFAF, Cultura, COST (ILECC).

Resta nelle competenze di FAM il supporto alla gestione dei progetti istituzionali COST nei quali l'Ateneo riveste il ruolo di Grant Holder. Il supporto di FAM in questo caso grava sui fondi di progetto.

Resta anche nelle competenze di FAM il supporto istituzionale ai suddetti programmi, in collaborazione con l'Unità ILECC, in ragione dell'elevata specializzazione, competenza, esperienza e reti di relazioni della risorsa assunta presso FAM. Il costo di tale risorsa sarà posto a carico dei contributi su progetto acquisiti presso l'Area Ricerca.

3. Linea strategica Terza Missione

Attività di collaborazione e supporto nelle attività strategiche mirate a pianificare, attivare e gestire relazioni con imprese regionali, nazionali e internazionali per sviluppare linee di collaborazione su più ambiti quali ricerca, formazione, tirocini, placement, trasferimento tecnologico, social innovation, nonché ad attività/progetti, eventi istituzionali aventi un impatto sociale che richiedono in termini di presidio organizzativo un supporto specialistico e dedicato. Supporto specialistico finalizzato all'ampliamento delle potenzialità di placement e orientamento al lavoro dei laureati UNIBO, e nella realizzazione del progetto Alumni

Collegamento al Piano strategico Ateneo

→ **OBIETTIVO N. 33 INCREMENTARE LE COLLABORAZIONI CON REALTÀ PUBBLICHE, PRIVATE E DEL TERZO SETTORE PER FAVORIRE LO SVILUPPO DEI TERRITORI E VALORIZZARNE LE VOCAZIONI**

→ **OBIETTIVO 34 INCREMENTARE E RENDERE PIÙ EFFICACI LE INIZIATIVE DI PUBLIC ENGAGEMENT**

→ **OBIETTIVO 37 VALORIZZARE E CONSOLIDARE LE AZIONI PER L'IMPRENDITORIALITÀ E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

Rispetto alle linee di attività:

- a) Gestione di relazioni con imprese nazionali e internazionali per sviluppare linee di collaborazione con l'Ateneo su più ambiti che confluiscono in accordi quadro o in altre forme di collaborazione;
- b) Supporto e consulenza giuridica per la predisposizione e revisione di accordi quadro e di contratti attuativi con aziende (supporto a Ateneo e a Dipartimenti);

è prevista l'internalizzazione delle attività nel corso del 2024 presso il Settore Rapporti con le imprese dell'Area Innovazione.

Potrà essere attivato il supporto di FAM come service per fornitura di servizi di segreteria organizzativa e gestione eventi.

Rispetto alla linea di attività:

- c) Supporto nelle attività di progettazione e coordinamento organizzativo di progetti di imprenditorialità a livello locale, nazionale e internazionale
- si evidenzia che le attività sono state internalizzate presso l'Unità di processo KTO - nuova imprenditorialità dell'Area Innovazione nel corso del 2023.

Rispetto alle linee di attività:

- d) Progetto promozione varietà vegetali;
 - e) Supporto a progetti MISE per la valorizzazione dei brevetti d'Ateneo (KTO);
- si evidenzia che le attività sono state internalizzate presso l'Unità di processo KTO dell'Area Innovazione nel corso del 2023.

Rispetto alla linea di attività:

- f) Supporto tecnico a infrastruttura CRM (Customer Relationship Management) per l'informatizzazione e reingegnerizzazione dei processi legati alle relazioni con le imprese e con le organizzazioni esterne

è prevista l'internalizzazione delle attività nel corso del 2024 presso il Settore Rapporti con le imprese dell'Area Innovazione.

Potrà essere attivato il supporto di FAM come service per fornitura di servizi relativi ad analisi specifiche.

Rispetto alle linee di attività:

- g) Supporto tecnico per organizzazione eventi di Placement, attraverso la costruzione di liste aziendali profilate e di scouting di aziende. Analisi di impatto degli eventi;
 - h) Analisi mercato del lavoro per intercettare trend e nuovi profili professionali;
- si evidenzia che le attività sono state internalizzate presso il Settore Job Placement dell'Area Innovazione nel corso del 2023.

Potrà essere attivato il supporto di FAM come service per fornitura di servizi relativi ad analisi specifiche.

Rispetto alla linea di attività:

i) Progetto Alumni

si evidenzia che le attività sono state internalizzate nel corso del 2023 con istituzione di una funzione di coordinamento del progetto presso l'Area Innovazione.

Potrà essere attivato il supporto di FAM come service per fornitura di servizi di segreteria organizzativa e gestione eventi.

Rispetto alla linea di attività:

j) Supporto specialistico all'Ateneo nelle attività di elaborazione di strategie di promozione della qualità della ricerca dell'Ateneo nel contesto ANVUR e nei ranking accademici nazionali e internazionali (es. analisi dati, elaborazioni statistiche dei Ranking internazionali e redazione report posizionamento Unibo)

in seguito allo spostamento delle attività dell'Unità professionale Qualità e ranking accademici della ricerca e terza missione sotto il Settore Programmazione di Ateneo e analisi dati dell'Area Pianificazione, Programmazione e Controllo, è prevista l'internalizzazione delle attività nel corso del 2024.

Rispetto alla linea di attività:

k) Supporto tecnico specialistico ai Dipartimenti e alla componente ricerca del Presidio Qualità di Ateneo (PQA) per la messa a regime del Sistema AVA (autovalutazione, valutazione, accreditamento) di ANVUR, con particolare riferimento agli esercizi nazionali della SUA-RD)

in seguito alla riorganizzazione delle attività del Settore Qualità dell'Area Pianificazione, Programmazione e Controllo e al reclutamento previsto a fine 2023, è prevista l'internalizzazione delle attività nel corso del 2024.

4. Linea strategica Fundraising

Supporto alle azioni strategiche dell'Ateneo finalizzate a sviluppare forme di raccolta fondi, quali fundraising e crowdfunding, 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.

Collegamento al Piano strategico Ateneo

→ **OBIETTIVO N. 35 PROMUOVERE INIZIATIVE DI FUNDRAISING A FAVORE DI INIZIATIVE AD ALTO IMPATTO SOCIALE**

Rispetto alla linea di attività

a) Supporto progettuale e organizzativo dei progetti e campagne di fundraising e di crowdfunding lanciate dall'Ateneo per il finanziamento di progetti e iniziative specifiche

si evidenzia che la gestione è stata completamente internalizzata sul Settore Staff affari generali e coordinamento fundraising e sponsorizzazioni dell'Area Innovazione nel corso dell'anno 2023.

5. 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.

Nessuna linea di attività attribuita a FAM nel triennio 2023-2025 in ragione dei seguenti elementi:

- a) reincorporazione in Ateneo, fin dal 2023, della funzione di promozione dei corsi internazionali;
- b) diverso ruolo acquisito da FAM nel supporto alla Sede di Buenos Aires, in virtù del nuovo modello di gestione della Fundación operativo dal 1 gennaio 2022 (Consiglio di Amministrazione, 17/12/2020), che attribuisce a FAM il service di supporto amministrativo-contabile alla Fundación di gestione della sede di Buenos Aires.

C.2 Servizi strumentali

Servizi di gestione e coordinamento amministrativo, contabile e giuridico a supporto di centri, di progetti internazionali e di enti partecipati/controllati dall'Ateneo o collegati, in Italia e all'estero; servizi di organizzazione e gestione di percorsi formativi che non prevedono il rilascio di crediti formativi (CFU), inclusa formazione su committenza per dipendenti aziendali, nonché servizi di organizzazione e gestione di eventi dell'Ateneo e delle sue strutture (seminari, conferenze, congressi), anche nell'ambito di rapporti di collaborazione con enti/imprese. Servizi tecnico-specialistici nell'ambito di rapporti con enti e imprese a richiesta dell'Ateneo e delle sue strutture.

Linee di Attività confermate:

- a) Servizi di organizzazione e gestione di eventi dell'Ateneo e delle sue strutture, assicurando supporto nella realizzazione di servizi ad alto impatto di effort organizzativo.

Rispetto alla linea di attività:

- b) Formazione per dipendenti aziendali su committenza (formazione corporate commerciale – supporto all'organizzazione di corsi di formazione aziendale organizzati dai Dipartimenti senza rilascio di CFU).

Nel corso del 2024 le attività verranno internalizzate presso i Dipartimenti.

Potrà essere richiesto il supporto di FAM come service per servizi di segreteria didattica e organizzativa.

D. ATTIVITÀ A MERCATO A FAVORE DI SOGGETTI ESTERNI

FAM può svolgere in forma residuale attività a mercato a favore di altri soggetti pubblici o privati nel limite massimo del 20% del fatturato e solo a condizione che tali prestazioni siano realizzate per consentire economie di scala e altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della Fondazione.

E. MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLE RISORSE PER ASSICURARE LA SOSTENIBILITÀ DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE ALLA FAM

Come si evince dall'elencazione sopra riportata, le attività svolte dalla Fondazione per l'Ateneo si configurano come:

- collaborazioni allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ateneo attraverso l'esecuzione di parti o fasi dell'attività stessa, contribuendo al perseguimento di interessi generali dell'Ateneo stesso (attività di collaborazione istituzionale);
- attività e servizi strumentali che consentono all'Ateneo l'acquisizione di beni e servizi con forme e modalità più convenienti, efficienti e adeguate alle proprie esigenze (affidamento di servizi). Le attività svolte da FAM sono attuate in stretta connessione con le facilities e il personale universitario, in tempi adeguati rispetto alle necessità dell'Ateneo, con costi calmierati rispetto ai fornitori sul mercato e a misura delle esigenze delle strutture dell'Ateneo.

In relazione alle forme di remunerazione di FAM per i servizi resi e attività svolte, è confermato, anche per il triennio 2023-2025:

- per le attività a carattere istituzionale, riconducibili alla prima tipologia, il riconoscimento di risorse di natura contributiva (a titolo di partecipazione ai costi generali e di struttura, indiretti e diretti in relazione alle diverse filiere) nonché, all'occorrenza, il trasferimento di budget di progetto soggetti a rendicontazione se la collaborazione di FAM prevede anche la gestione degli acquisti legati alla realizzazione del progetto;
- per i servizi strumentali, riconducibili alla seconda tipologia, il riconoscimento di corrispettivi specifici.

Si rammenta che l'art. 13 dello Statuto della Fondazione prevede che i contenuti delle attività e dei servizi assegnati alla Fondazione siano dettagliati in convenzioni di collaborazione e accordi di servizio con cui vengono definiti tempi e modalità di espletamento dei servizi e delle attività, risultati attesi, impegni delle parti, standard dei servizi e indicatori di qualità per l'esercizio del controllo gestionale.