



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

**PROGRAMMAZIONE STRATEGICA
DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SIENA 2019-2021
PROIEZIONE 2021-2023**

BACK TO THE FUTURE

PREMESSA

L'Università di Siena (USiena) riconosce la "programmazione strategica" come lo strumento principale per la pianificazione delle azioni per la migliore implementazione e per lo sviluppo delle missioni istituzionali, tanto da riconoscerla tra i principi di attività e organizzazione nel proprio Statuto¹.

Le programmazioni strategiche di USiena si sono sempre caratterizzate per il coinvolgimento di tutte le strutture e di tutti i soggetti che a vario titolo intervengono nei processi di definizione delle politiche e di gestione dell'Ateneo, riconoscendo, a fronte di un iniziale indirizzo da parte del Rettore, nella partecipazione informata e diffusa – fin dalla fase della programmazione – un elemento fondante per la condivisione dei valori, della visione e degli obiettivi a medio ed a breve termine da raggiungere. Si è cercato così nel corso degli anni di allineare le modulazioni temporali affinché la programmazione strategica di Ateneo coincida e includa quella dei singoli dipartimenti. Infatti, ai sensi dell'art. 15 dello Statuto e dell'art. 3 del Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche dell'Università di Siena, i Dipartimenti hanno una durata di tre anni e, per dare avvio al nuovo mandato triennale è richiesto che ogni struttura dipartimentale predisponga un proprio documento di programmazione strategica, coerente con gli indirizzi condivisi con il Rettore, che evidenzia le priorità di intervento in termini di aree di ricerca, di corsi di studio ritenuti prioritari e di iniziative volte a promuovere l'attrattività nei confronti degli studenti, l'occupabilità e l'internazionalizzazione.

Tenendo conto di quanto sopra, si evidenzia che l'ultima programmazione strategica di USiena - approvata e ancora in vigore - riguarda il triennio 2019-2021 e prevede la sua conclusione il 31 ottobre 2021, termine anche della programmazione triennale dei Dipartimenti dell'Ateneo. Conseguentemente è prevista l'adozione di una nuova programmazione strategica triennale di Ateneo 2022-2024, composta in modo funzionale ed organico da quella del Rettore e dei suoi delegati e da quella dei dipartimenti, entro dicembre 2021.

Tuttavia, considerando il tenore dell'art. 1-ter. co. 1 e 2 del d.l. 7/2005² in cui si prevede che *"le università [...] adottano programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con decreto del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca"*, e considerato che con Decreto nr. 289 del 25 marzo 2021, il MUR ha emanato le Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2021-2023, l'Università di Siena – dopo numerosi incontri organizzati dal Rettore con i propri delegati, con i Direttori dei Dipartimenti e con i componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione – ha ritenuto di approvare un documento composito che conferma la programmazione strategica 2019-2021 e delinea la proiezione delle aree strategiche di intervento, coerentemente con quanto previsto dal Ministero, per il triennio 2021-2023. Lo sfasamento temporale venutosi a creare tra ciclo di programmazione ministeriale e ciclo di programmazione di USiena ha il vantaggio di permettere di conoscere in modo approfondito gli indirizzi strategici ministeriali e poter, sulla base delle valutazioni e risultanze della programmazione in scadenza di USiena, di poter porre in essere un ciclo di programmazione maggiormente strutturato perché meglio "informato" degli indirizzi perseguiti a livello di sistema universitario.

Il presente documento risulta pertanto costituito da 3 parti tese a "costruire" in modo maggiormente strutturato il legame tra i cicli di programmazione di cui sopra:

PARTE 1 – PROIEZIONE 2021-2023

Sulla scorta delle linee guida ministeriali, e coerentemente ai valori ed agli obiettivi specifici dell'Ateneo, sono stati individuati gli obiettivi ritenuti maggiormente strategici per l'Università di Siena e sufficientemente sfidanti, così da stimolare tutti i soggetti coinvolti per il loro raggiungimento. Tali obiettivi, essendo stati individuati collegialmente dal Rettore, dai suoi delegati, dai direttori di dipartimento e dagli Organi di Governo, costituiscono necessariamente gli assi portanti della nuova programmazione strategica che sarà adottata entro la fine del 2021 per il triennio 2022-2024.

¹ cfr. art. 5 dello Statuto dell'Università degli Studi di Siena, emanato con D.R. n. 164/2012 del 7 febbraio 2012 e modificato con D.R. n. 93/2015 del 28 gennaio 2015, con particolare riferimento all'art. 5, co. 1, in cui si afferma che *"l'Università assume, per l'esercizio delle proprie funzioni, il metodo operativo della programmazione strategica e della verifica e valutazione dei risultati"*

² Decreto legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2005, n. 43

PARTE 2 – MONITORAGGIO DELLA PROGRAMMAZIONE 2019-2021 AL FEBBRAIO 2021

Riconoscendo l'importanza del monitoraggio quale fase necessaria per comprendere se le azioni individuate risultino coerenti, efficienti ed efficaci con gli obiettivi da raggiungere, nel febbraio 2021 è stata condotta una verifica sul livello di raggiungimento dei target previsti nell'anno 2020, tenendo comunque in considerazione la particolarità del periodo storico, interessato dalla pandemia mondiale da Sars-Cov-19. Tale monitoraggio è stato condotto sia a livello centrale, sulle azioni di competenza di ogni singolo Delegato del Rettore, che a livello dipartimentale. I risultati delle analisi sono stati condivisi con il Senato Accademico (delibera nr. 20 del 09/02/2021), il Consiglio di Amministrazione (delibera nr. 37 del 19/02/2021) e il Nucleo di Valutazione (riunione del 26 aprile 2021). Grazie a questa operazione sono stati individuati dei correttivi alle azioni che risultano ancora da intraprendere o da completare e sono stati modulati alcuni obiettivi, con particolare riferimento a quelli già raggiunti, per individuare nuovi target al fine di perseguire obiettivi ed implementare azioni gestionali guidate dal principio del miglioramento continuo.

PARTE 3 – PROGRAMMAZIONE 2019-2021

Si tratta del documento programmatico per il triennio 2019-2021 – ancora in essere. Tale documento, redatto anche sulla scorta delle linee guida ministeriali (DM MIUR nr. 989 del 25 ottobre 2019), contiene la visione dell'Ateneo, articolata sulle direttive strategiche individuate dal Rettore nel proprio programma di mandato (internazionalizzazione, disseminazione, innovazione, sostenibilità e servizi agli studenti), declinate sulle principali missioni universitarie (didattica, ricerca e trasferimento tecnologico) e contempla altresì gli obiettivi di ogni singolo dipartimento, strutturati sulla scorta degli indirizzi condivisi con il Rettore, i delegati e gli Organi dell'Università. Tale piano riporta puntualmente le azioni che si intendono intraprendere – sia a livello generale di Ateneo che di strutture dipartimentali per il raggiungimento degli obiettivi, individuando per ogni anno specifici target misurabili, utili per verificare l'efficacia dell'operato.

PROIEZIONE 2021 -2023

Le scelte strategiche realizzate per la formulazione della programmazione triennale di Ateneo 2019-2021 è stata basata su alcune direttrici fondamentali che si sono esplicitate nell'internazionalizzazione, nella disseminazione, nell'innovazione, nella sostenibilità e nei servizi agli studenti. In particolare, all'interno delle attività istituzionali dell'università, USiena ha deciso di impegnarsi investendo – tra quanto proposto dal Ministero – sulle azioni riferibili alla **didattica** e alla **ricerca**, nell'attesa di una più ampia programmazione strategica di Ateneo per il triennio 2022-2024.

Nell'ambito della **didattica** USiena ha scelto di impegnarsi nell'"attrattività dei corsi di studio" e per il "rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e l'innovazione delle metodologie didattiche".

La prima scelta tende a rispettare una caratteristica oramai connaturata all'ateneo senese, da decenni centro di convergenza e approdo di studentesse e studenti provenienti da altre regioni. Questa attrattività, su cui s'intende continuare a investire – deriva dalla dimensione dell'ateneo che si articola nel centro della città, costituendo una vera e propria "città-campus" naturale, che permette allo studente uno stile di vita – privata e studentesca – ottimale allo sviluppo relazionale con colleghi, docenti e tessuto sociale locale. Questi aspetti favoriscono alle studentesse e agli studenti la realizzazione di un percorso di studio maggiormente approfondito, grazie soprattutto ai continui e diversi scambi relazionali in cui si può intrattenere a livello accademico, e pieno dal punto di vista sociale per la tipologia di partecipazione che la dimensione di "città campus " permette con il tessuto cittadino. Tale situazione costituisce un elemento di competitività per USiena, ma allo stesso tempo caratterizza la città di Siena per la varietà di culture e valori che si manifestano proprio grazie all'attrattività esercitata da USiena su giovani provenienti da altre realtà territoriali, che portano arricchimento e crescita culturale.

Per quanto attiene al rafforzamento delle competenze acquisite dalle studentesse e dagli studenti e l'innovazione delle metodologie didattiche, USiena ha l'obiettivo di formare studentesse e studenti in grado non solo di governare le competenze disciplinari specifiche acquisite durante il percorso accademico ma capaci di partecipare a processi e decisioni che richiedono competenze trasversali. A tale fine, anche per facilitare i rapporti con il mondo del lavoro, USiena ha deciso di investire sugli open badges quale strumento in grado di sintetizzare e permettere facilmente di riconoscere a potenziali datori di lavoro la multidimensionalità dei soggetti laureati nell'Università di Siena da poter selezionare.

Con riferimento alla **ricerca** le azioni, tra quelle proposte dal Ministero, su cui USiena intende concentrarsi nel prossimo futuro sono il "trasferimento tecnologico e di conoscenze" e la "qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità". L'osmosi con il mondo esterno è stato e continuerà a essere per USiena una direttrice lungo cui sviluppare propria attività strategica. Soprattutto in considerazione delle attuali condizioni socio-economiche e delle possibilità di sviluppo intraviste nel medio periodo, la ricerca è certamente il volano attraverso cui le università potranno contribuire in modo fattivo allo sviluppo socio-economico non solo dei vari territori di riferimento ma dell'intero Paese. Pertanto, USiena ha deciso di voler indirizzare la propria comunità scientifica, in modo ancor più forte rispetto a quanto già fatto nel passato, a relazionarsi con l'ambiente socio-economico di riferimento affinché quest'ultimo individui nel nostro ateneo un partner fondamentale con il quale percorrere le opportunità di sviluppo individuabili nel futuro, anche a seguito di quanto sarà reso possibile dall'implementazione del piano nazionale di ripresa e resilienza.

Relativamente alla seconda azione, e in stretta correlazione con quanto appena descritto, USiena ritiene lo sviluppo di percorsi didattici ed esperenziali post-laurea di tipo professionalizzante una determinante fondamentale all'efficace realizzazione dei rapporti con il tessuto socio-economico. La professionalizzazione degli studenti è ritenuta da USiena un elemento positivo non solo per gli studenti ma anche per il tessuto imprenditoriale che dovrebbe intravedere nei percorsi didattici e di stage professionalizzanti un'efficace risposta alle proprie esigenze di maggiore impiegabilità delle studentesse e degli studenti.

A fronte degli obiettivi appena descritti, di seguito sono riportate le schede analitiche di definizione e individuazione degli indicatori e dei target da conseguire entro la fine del periodo di riferimento della programmazione ministeriale.