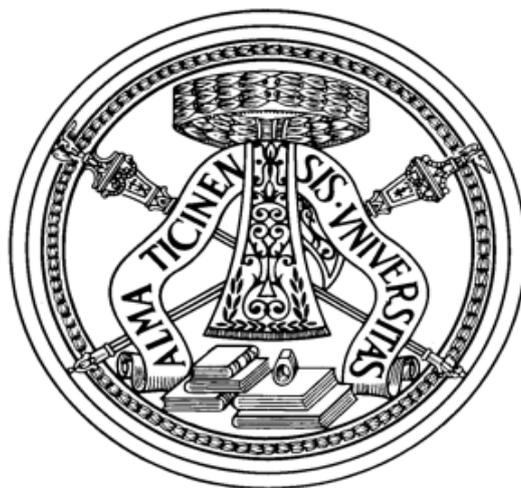




UNIVERSITÀ
DI PAVIA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA



Area Didattica
(agg. 4 aprile 2016)

Obiettivi Aree Dirigenziali anno 2015

Ambito di intervento

Organizzazione e semplificazione

Obiettivo

Analisi organizzativa di attività, processi, risorse umane e materiali

Descrizione dell'obiettivo

Analisi dell'organizzazione dell'Area dirigenziale e ripensamento del rapporto con i Dipartimenti

Dettaglio delle attività previste

- Individuazione criticità, proposte di riorganizzazione mirate alla soddisfazione degli utenti e alla semplificazione;
- analisi dei processi finalizzata all'identificazione dei rischi corruttivi e della loro gestione (risk management)
- stesura di un documento di analisi organizzativa che illustri attività svolte, interventi proposti o programmati e finalità perseguite con evidenza delle risorse umane e finanziarie disponibili

Attività misurabili/indicatori

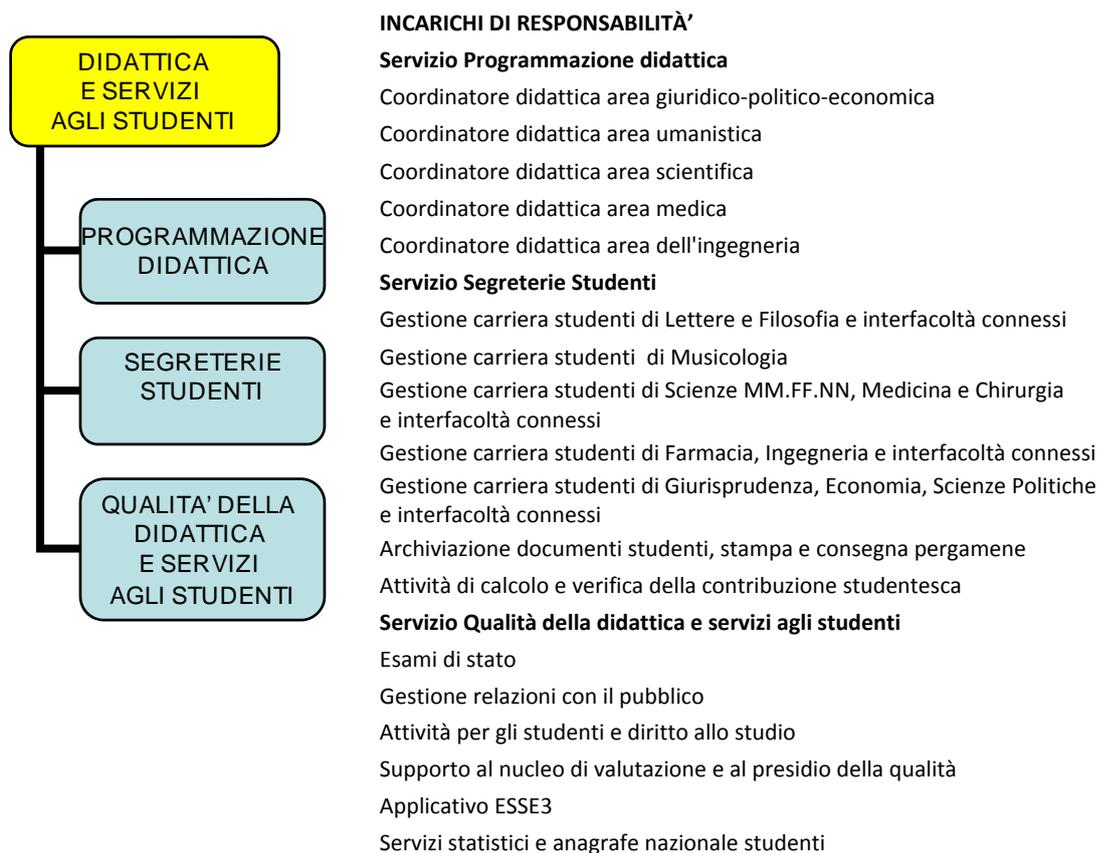
Svolgimento dell'analisi organizzativa dell'Area sulla base del modello dato, integrazione con la rilevazione GP con l'obiettivo di identificare azioni di riorganizzazione e semplificazione - n° di interventi organizzativi attuati

AREA DIDATTICA

L'area dirigenziale risulta suddivisa nei seguenti servizi:

- PROGRAMMAZIONE DIDATTICA
- SEGRETERIE STUDENTI
- QUALITÀ DELLA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Organigramma ed incarichi di responsabilità :



Si descrivono di seguito gli elementi di responsabilità che sottendono agli incarichi sopra elencati (es. responsabilità per procedimenti vs. esterno, situazioni di complessità organizzativa, responsabilità di spesa, funzioni specialistiche, etc.).

Coordinatore didattico

I coordinatori didattici presidiano l'intero processo di definizione dell'offerta formativa di Ateneo, dalla fase di progettazione del corso di studio alla fase di erogazione degli insegnamenti principalmente attraverso attività di:

- analisi della normativa e delle circolari ministeriali;
- elaborazione condivisa di documenti e linee guida che tengano conto degli obiettivi strategici degli Organi di Governo e delle indicazioni del Pro Rettore per la Didattica, del Dirigente dell'Area Didattica e del Responsabile del Servizio Programmazione Didattica;
- condivisione delle indicazioni e delle tempistiche da fornire alle strutture deputate alla gestione dell'attività didattica (Dipartimenti e Strutture di raccordo);

- supporto ai docenti nell'attività di progettazione e di accreditamento dei corsi di studio e coordinamento dell'attività del personale tecnico-amministrativo dei Dipartimenti coinvolti in tali processi;

Le macro-attività di riferimento a cui devono contribuire i Coordinatori didattici, sono le seguenti:

- offrire consulenza giuridico-amministrativa e supporto tecnico-operativo agli Organi di Governo e alle strutture didattiche per la predisposizione/modifica del Regolamento Didattico di Ateneo e dei Regolamenti didattici dei corsi di studio;
- fornire consulenza giuridico-amministrativa e supporto tecnico-operativo agli Organi di Governo per l'istituzione/accreditamento dei corsi di studio e la predisposizione della programmazione didattica e per tutte le altre attività ad esse connesse;
- gestire i rapporti con gli attori interni ed esterni coinvolti nella gestione dell'offerta formativa e curare l'istruttoria della documentazione amministrativa al fine di istituire e accreditare i corsi di studio;
- curare la predisposizione di apposite linee guida e indicazioni di carattere tecnico-operativo per le strutture deputate alla gestione della didattica al fine di gestire in maniera coordinata ed uniforme i processi di istituzione e accreditamento dei corsi e di definizione della programmazione didattica;
- gestire e implementare la Banca dati dell'offerta formativa SUA-CdS ai fini dell'istituzione, e successivo accreditamento dei corsi di studio;
- coordinare le attività di implementazione dell'applicativo che gestisce la programmazione didattica di Ateneo (SIADI) e assicurare, in collaborazione con gli altri Servizi coinvolti nel processo, la configurazione dell'applicativo e lo sviluppo delle nuove funzionalità;
- offrire supporto tecnico-operativo agli Organi di Governo per la gestione del budget della didattica;
- collaborare con gli altri Servizi coinvolti nel processo per la predisposizione e gestione delle convenzioni per i corsi di studio che prevedono il rilascio dei titoli doppi/multipli/congiunti;

Le competenze specialistiche possono essere così sintetizzate:

- conoscenza approfondita di tutta la normativa ministeriale in materia di offerta formativa e della disciplina legata all'accREDITamento delle sedi e dei corsi di studio. Conoscenza delle relative banche dati di riferimento;
- conoscenza approfondita della regolamentazione interna all'Ateneo alla base dei diversi passaggi approvativi e deliberativi sia a cura del governo centrale dell'Ateneo che dei singoli Dipartimenti/Facoltà;
- conoscenza approfondita degli applicativi della didattica e delle loro interconnessioni in relazione all'intero processo della didattica;
- capacità di porre in relazione e di valorizzare le forme di collaborazione tra le diverse strutture che a vario titolo sono coinvolte nel processo della didattica.

Nell'a.a. 2015/16 i corsi di studio che hanno ottenuto l'accREDITamento del MIUR sono stati 84, di cui 1 di nuova istituzione. I CdS che hanno proposto una modifica di ordinamento sono stati 4. Nell'a.a. 2016/17 i corsi di studio proposti per l'accREDITamento sono 85, di cui 2 nuove istituzioni. I CdS che hanno proposto una modifica di ordinamento sono stati 12.

Gestione carriera studenti

Il responsabile della gestione carriera studenti garantisce il corretto svolgimento di tutte le attività e gli adempimenti che accompagnano gli studenti lungo l'intero arco della loro carriera

universitaria in corsi di I e di II livello, dallo svolgimento delle procedure selettive, all'immatricolazione fino al conseguimento del titolo finale.

Il ruolo di responsabile di segreteria ha dovuto mostrare una significativa capacità di evoluzione e adattamento alle rinnovate condizioni di contesto, determinate da:

- riorganizzazione delle attività coerentemente con l'assetto organizzativo determinato dall'intervento della Legge 240/2010;
- crescente dematerializzazione dei processi amministrativi
- crescente interazione con le strutture dipartimentali, per giungere ad una gestione congiunta dei processi che favorisca un ruolo attivo dei responsabili dei corsi di studio nella corretta gestione delle pratiche amministrative
- adeguamento e efficientamento nuove modalità di erogazione sportello di assistenza studenti.

Le competenze specialistiche individuabili attengono principalmente a:

- conoscenza approfondita della normativa relativa alla carriera di uno studente universitario e capacità di lettura e interpretazione dei provvedimenti periodicamente pubblicati in questo ambito;
- conoscenza approfondita dell'applicativo ESSE3 di gestione delle carriere e delle sue relazioni con SIADI;
- capacità di interazione con MIUR, Agenzia delle Entrate, INPS, EDISU, e altri enti sia a livello nazionale che locale che a vario titolo intervengono nella carriera degli studenti;
- capacità di interazione con lo studente, per presidiare adeguatamente il servizio di assistenza allo sportello, intervenendo anche nella soluzione dei casi che manifestino maggiore criticità;
- capacità di orientare i processi ad un miglioramento continuo, con un particolare orientamento alla loro dematerializzazione.

Per l'a.a. 2015-16 i responsabili della gestione carriera studenti gestiscono circa 21.000 studenti, distribuiti su 84 corsi di studio e di responsabilità di 18 dipartimenti.

Attività di calcolo e verifica della contribuzione studentesca

Al responsabile dello specifico settore compete la completa gestione di tutti gli aspetti che attengono alla contribuzione studentesca, intesa come elemento che origina l'accesso dello studente alle diverse fasi del percorso formativo intrapreso. In tale ambito si occupa di organizzare altresì attività di monitoraggio e controllo dei dati reddituali e patrimoniali autodichiarati dagli studenti, ponendoli in rapporto con le evidenze delle banche dati nazionali, anche in collaborazione, in forza di apposite convenzioni, con i competenti organi di Polizia Tributaria.

Le principali competenze individuabili in questo specifico profilo riguardano in particolare:

- conoscenza approfondita della normativa relativa alla carriera di uno studente universitario e della contribuzione ad essa legata e capacità di lettura e interpretazione dei provvedimenti periodicamente pubblicati in questo ambito;
- conoscenza approfondita in materia di adempimenti fiscali richiesti agli studenti e modalità di calcolo degli indicatori reddituali e patrimoniali volti al godimento dei benefici per il diritto allo studio;

- capacità di interazione con enti esterni (INPS, Agenzia delle Entrate,...) per la corretta gestione e monitoraggio della contribuzione studentesca e degli adempimenti ad essa connessi;
- capacità di interazione con lo studente, per presidiare adeguatamente il servizio di assistenza allo sportello, intervenendo anche nella soluzione dei casi che manifestino maggiore criticità;

Nell'a.a. 2015-16 il responsabile dell'attività di calcolo e verifica della contribuzione studentesca gestisce l'attività rivolta potenzialmente alla totalità degli studenti iscritti a corsi di laurea e di laurea magistrale, distribuiti su 84 corsi di studio di competenza di 18 Dipartimenti. Mediamente il flusso di richieste via mail si aggira intorno a 26.000 su base annua, mentre le richieste di controllo da parte della Guardia di Finanza si attestano a circa 230.

Archiviazione documenti studenti, stampa e consegna pergamene

Al responsabile dello specifico settore è affidato il compito di presidiare diverse attività, tra le quali è individuabile, come primaria, quella relativa alla corretta gestione dell'archivio contenente i fascicoli degli studenti e tutti i documenti inerenti la loro carriera per i quali sia prevista o comunque ritenuta opportuna una forma di conservazione. In corso d'anno, la figura coordina anche l'attività di consegna delle pergamene ai laureati che ne facciano richiesta.

Le competenze richieste al profilo descritto attengono in particolare alla conoscenza approfondita della carriera dello studente e, contestualmente, della normativa in materia di adeguata conservazione della documentazione che ne discende.

Esami di stato

Il responsabile del settore si occupa della gestione delle procedure amministrative e di gestione di carriera legate ai seguenti percorsi formativi: esami di stato, master, corsi di perfezionamento e di aggiornamento, scuola di specializzazione per le professioni legali, percorsi di abilitazione per gli insegnanti. Tra le principali attività svolte si segnalano:

- gestione degli esami di abilitazione all'esercizio della professione per laureati interni ed esterni, con particolare riferimento alla nomina delle commissioni e dei tutori valutatori, pubblicazione bandi e gestione concorsi, gestione procedura di tirocinio per l'esame di stato di Medico Chirurgo, rilascio "sostitutivo" del diploma e certificazioni, stipula convenzioni con strutture sanitarie ed ordini professionali, richieste conferma titoli, comunicazione esiti alle università di provenienza di candidati esterni, conferme di abilitazione;
- supporto ai Dipartimenti nella progettazione e presentazione annuale dei progetti di master e corsi di perfezionamento, anche nell'ambito di linee di finanziamento legate all'Apprendistato di Alta Formazione;
- gestione amministrativa dei percorsi formativi post laurea di competenza diretta, con particolare riferimento alla nomina e supporto alle commissioni, predisposizione e pubblicazione bandi, prove di ammissione, gestione carriere, ammissione all'esame finale, registrazione esiti e procedure di emissione dell'attestato finale del titolo conseguito, domande di trasferimento, convenzioni per tirocini didattici, rimborsi tasse e contributi;

- coordinamento delle attività specifiche legate all'attivazione di percorsi di abilitazione per gli insegnanti, con particolare riferimento ai rapporti con l'USR e con le scuole superiori di primo e secondo grado.

Le principali competenze richieste al profilo descritto attengono a:

- conoscenza approfondita e capacità interpretativa della normativa di riferimento e della regolamentazione che attiene alla carriera degli studenti;
- conoscenza approfondita dell'applicativo ESSE3 di gestione delle carriere;
- capacità di interlocuzione con MIUR, Regione, Ufficio Scolastico Regionale, Scuole superiori, INPS, EDISU, Università Bocconi e tutti gli enti a vario titolo coinvolti nella gestione di questi percorsi formativi;
- capacità di interazione con lo studente, per presidiare adeguatamente il servizio di assistenza allo sportello, intervenendo anche nella soluzione dei casi che manifestino maggiore criticità;
- capacità di orientare i processi ad un miglioramento continuo, con un particolare orientamento alla loro dematerializzazione.

Con riferimento ai dati quantitativi si segnalano i seguenti:

- master e corsi di perfezionamento: circa 50 corsi all'anno e 500-600 iscritti all'anno;
- circa 350 iscritti ai percorsi per insegnanti e 60 alla scuola per le professioni legali;
- esami di stato: 4 bandi per 9 professioni e circa 1500 domande gestite all'anno.

Gestione relazioni con il pubblico

La posizione di responsabilità assicura una corretta e tempestiva comunicazione istituzionale verso studenti, famiglie, scuole, imprese, dipendenti dell'Università e visitatori, anche in lingua inglese. Coordina l'offerta di servizi di primo orientamento, accoglienza, ascolto e guida agli adempimenti nei confronti di (potenziali) studenti, in relazione a tutti i percorsi formativi attivati dall'Ateneo, attraverso un'attività di sportello multicanale. Collabora ai processi di miglioramento dei flussi informativi verso gli studenti, con una particolare attenzione al sito web di Ateneo e alle azioni di comunicazione massiva. Presidia infine l'attività di verifica a seguito di richieste di controllo di veridicità dei dati autodichiarati da studenti e laureati dell'Ateneo.

Le principali competenze richieste al profilo attengono a:

- conoscenza approfondita della normativa nazionale e regionale e della regolamentazione interna relativamente a tutti i percorsi formativi offerti dall'Ateneo;
- capacità di gestione dei rapporti con l'utenza e delle situazioni stressorie da essa derivanti, anche in relazione alle ricadute sul personale di servizio;
- capacità di interazione con le diverse strutture di Ateneo nelle quali risiede l'informazione primaria;
- tecniche di comunicazione per veicolare in modo adeguato l'informazione all'utenza e per rendere più comprensibile all'utenza il linguaggio utilizzato nelle comunicazioni istituzionali e nei vari bandi;
- conoscenza approfondita degli applicativi di aggiornamento delle pagine web, degli strumenti CRM e dell'applicativo Esse3.

Dati relativi a numero studenti iscritti, numero contatti allo sportello, numero controlli di veridicità eseguiti e numero enti collegati

- n° studenti iscritti: 22.492 (compreso postlaurea)
- n° contatti complessivi ultimo anno: 87.416
- 30.712 e mail di cui 19.575 Fili Diretti
- 2014 conferme titoli gestite nell'ultimo anno

Attività per gli studenti e diritto allo studio

La posizione di responsabilità garantisce la gestione delle attività di collaborazione a tempo parziale a beneficio degli studenti, delle attività culturali e/o ricreative, anche in connessione con l'Albo delle Associazioni Studentesche, delle attività legate alle borse/premi di studio e finanziamenti di Ateneo e di enti sponsorizzatori.

Le competenze richieste attengono principalmente a:

- conoscenza approfondita della normativa per il Diritto allo studio e, più in generale, di quella che attiene ai percorsi di carriera degli studenti universitari;
- conoscenza della normativa che regola donazioni e lasciti all'Ateneo, anche in relazione alla loro messa a disposizione in forma di borse e premi a favore di studenti iscritti o laureati;
- capacità di interazioni con le rappresentanze studentesche;
- capacità di coordinamento attività di sportello, erogata attraverso canali e modalità differenziate

Con riferimento ai dati quantitativi si segnalano i seguenti:

- n° premi banditi ed erogati per anno accademico: circa 20 per un ammontare complessivo di circa 42.000 euro;
- n° collaborazioni part time attivate: 400-500 all'anno;
- n° iniziative culturali presentate: circa 100 all'anno, di cui 70 finanziate.

Supporto al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità

La posizione di responsabilità prevede le seguenti attività:

- supporto al Nucleo di valutazione: oltre alle funzioni di segreteria dell'organo, viene assicurato il supporto amministrativo e gestionale per lo svolgimento dei compiti istituzionali del NUV, definiti dalla normativa e dallo Statuto di Ateneo; viene inoltre garantito attraverso il sistema informativo di Ateneo, il costante flusso dei dati necessari alla sua attività;
- supporto al Presidio della Qualità: oltre alle funzioni di segreteria, viene assicurato il supporto amministrativo e gestionale per la rilevazione delle opinioni degli studenti e dei laureati, l'elaborazione e la pubblicazione dei risultati, la predisposizione ed il costante aggiornamento della reportistica e degli indicatori necessari per l'implementazione del sistema di assicurazione della qualità;
- supporto al delegato per le Infrastrutture di ricerca al fine della raccolta delle informazioni richieste per le classifiche nazionali e internazionali;
- supporto all'implementazione di indagini *di customer satisfaction* relative ai servizi forniti dall'ateneo;

- funzione di ufficio statistico di Ateneo, fornendo agli utenti interni ed esterni i dati statistici ufficiali relativi alla didattica e alle carriere degli studenti
- gestione ed elaborazione dei dati statistici prodotti da Almalaurea (indagini occupazionali relative a laureati e dottori di ricerca, soddisfazione e profilo dei laureati) a fini interni e per gli adempimenti di legge (ANVUR, MIUR, etc...);
- funzione di referente per l'ufficio statistico del MIUR e per l'ISTAT

Le competenze richieste attengono principalmente a:

- conoscenza degli aspetti legislativi ed organizzativi del sistema di valutazione e controllo delle università;
- conoscenza delle tecniche di valutazione e controllo di attività universitarie con particolare riferimento alle attività gestionali, didattiche, di ricerca e di terza missione;
- conoscenze approfondite dei più diffusi programmi applicativi e package di analisi statistica, dei data base relazionali e dei sistemi gestionali attualmente in uso in ambito universitario;
- capacità di interlocuzione con il MIUR, l'ANVUR, l'ISTAT e tutti gli enti esterni a vario titolo coinvolti nei processi presidiati, nonché con i referenti politici e gli uffici dell'amministrazione;

Con riferimento ai dati quantitativi si segnala che l'ufficio di supporto al NUV e al PQA gestisce annualmente:

- circa 2.200 richieste dati;
- circa 150 report per il processo di assicurazione qualità, con 3 aggiornamenti annuali;
- circa 25 riunioni dei due organi.

Applicativo ESSE3

La posizione di responsabilità ha il compito di presidiare la corretta configurazione e l'adeguato funzionamento dell'applicativo ESSE3, con particolare riferimento alla gestione della carriera degli studenti iscritti ai diversi percorsi formativi in esso inseriti. Tra le attività principali:

- coordinamento degli interventi sul sistema informativo Esse3 con le attività e le scadenze delle strutture amministrative;
- configurazione periodica dell'applicativo, in relazione alle diverse fasi di gestione della carriera degli studenti;
- formazione e informazione agli utenti sul corretto utilizzo del sistema;
- assistenza/consulenza agli operatori incaricati della gestione operativa della carriera degli studenti e più in generale agli utenti dell'area riservata di Esse3 (docenti, studenti e operatori configurazione appelli);
- gestione dei customer ticket Cineca e eventuale implementazione di nuovi requisiti;
- collaudo funzionale e configurazione in relazione a nuove funzionalità e/o alla dematerializzazione di processi già in essere;
- gestione flussi da e verso altri sistemi informativi;
- supporto a sviluppo/estensione delle funzionalità di ESSE3 per ottimizzare i processi amministrativi

- gestione della firma digitale qualificata limitata alla verbalizzazione degli esami di profitto per la parte amministrativa/documentale e gestione della firma digitale qualificata illimitata per le esigenze del personale amministrativo dell'Ateneo.

Le principali competenze specialistiche richieste alla posizione di responsabilità sono riconducibili a:

- conoscenza approfondita della normativa relativa alla carriera di uno studente universitario e capacità di lettura e interpretazione dei provvedimenti periodicamente pubblicati in questo ambito;
- conoscenza approfondita del sistema gestionale Esse3, di UGOV didattica e più in generale dei sistemi gestionali attualmente in uso in ambito universitario che dialogano con i sistemi informativi a supporto della didattica;
- conoscenza approfondita dei data base relazionali, dei principali linguaggi di interrogazione e modifica di banche dati complesse e dei sistemi di firma digitale;
- capacità di gestione delle richieste di adeguamento dell'applicativo, individuando la soluzione più adeguata a rispondere alle esigenze poste;
- capacità di interazione propositiva con il fornitore/sviluppatore dell'applicativo, in un'ottica di reciproca soddisfazione

Con riferimento ai dati quantitativi si segnalano i seguenti:

- n° utenti che utilizzano applicativo Esse3: circa 150;
- n° docenti con posizione in Esse3: circa 1400;
- n° contatti telefonici/mail di assistenza: mediamente circa 30 al giorno;
- circa 1400 certificati di firma per docenti e 40 per colleghi PTA

Servizi statistici e Anagrafe Nazionale Studenti

La posizione di responsabilità ha il compito di presidiare la corretta trasmissione e gestione dei dati amministrativi e di carriera degli studenti di Ateneo alle banche dati ministeriali ufficiali. Tra le attività principali:

- gestione dell'Anagrafe Nazionale Studenti: gestione della reportistica, aggiornamento periodico della banca dati ministeriale e miglioramento della qualità dei dati trasmessi, al fine di massimizzare l'erogazione dei finanziamenti ministeriali;
- gestione della banca dati Almalaurea: aggiornamento periodico della banca dati, attraverso l'invio dei dati amministrativi di laureati e dottori di ricerca e miglioramento della qualità dei dati trasmessi, al fine di ottimizzare l'aggiornamento delle informazioni e i tassi di risposta alle indagini;
- gestione dei flussi annuali di dati delle spese universitarie ad Agenzia delle Entrate.

Le principali competenze specialistiche richieste alla posizione di responsabilità sono riconducibili a:

- conoscenza della normativa relativa alla programmazione didattica, alla definizione dei piani di studio, alla gestione delle carriere degli studenti e all'utilizzo dei dati ANS ai fini dell'erogazione dei finanziamenti ministeriali;

- conoscenza approfondita del sistema gestionale Esse3, di UGOV didattica, del portale ministeriale Osservatorio Studenti, del portale Almalaurea e più in generale dei sistemi di raccolta dei dati relativi agli studenti;
- conoscenza approfondita dei data base relazionali e dei principali linguaggi di interrogazione e modifica di banche dati complesse.

Con riferimento ai dati quantitativi si segnalano i seguenti:

- n° posizioni censite in Almalaurea: circa 4000 laureati e 200 dottori;
- n° posizioni censite in Anagrafe Nazionale studenti: circa 21.000 iscritti e 150.000 esami per ogni anno accademico;
- n° spedizioni annue inviate in Anagrafe Nazionale Studenti: circa 1500;
- n° iscritti non correttamente trasmessi recuperati nell'ultimo anno: circa 950

Risorse umane (al 31/8/2015 nominativi, inquadramento, responsabilità, n., costi)

La numerosità e l'inquadramento delle 62 risorse impiegate nell'area sono esposte nella tabella seguente (dato aggiornato al 25/09/2015):

Tabella 1

	AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	SERVIZIO PROGRAMMAZIONE DIDATTICA	SERVIZIO QUALITA' DELLA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	SERVIZIO SEGRETERIE STUDENTI	Totale
Dirigente	1				1
EP		1	1	1	3
D		5	7	6	18
C		7	7	16	30
B		3	2	5	10
	1	16	17	28	62

L'Ateneo di Pavia ha partecipato all'edizione di Good Practice promossa dal Politecnico di Milano per fare analisi di benchmarking tra Atenei sull'impiego delle risorse per processo a supporto della didattica e della ricerca, calcolando anche i costi unitari dei singoli servizi.

E' in fase di conclusione l'ultima edizione del 2014, la riunione finale si terrà il 3 novembre e di seguito possiamo solo anticipare alcuni dati provvisori: la tabella n°2 espone il costo complessivo delle risorse impiegate nell'area nel corso dell'anno 2014.

Tabella 2

	N°	COSTO
Area Didattica e Servizi agli Studenti		2.456.290 7,2%
Collaboratori		39.254
Strutturati	66,0	2.356.803
Studenti 150 ore		60.233
Totale		2.456.290

La tabella 3 mostra, invece, il dettaglio delle attività che impiegano risorse sulla base di quanto dichiarato dai singoli nella rilevazione GP:

Tabella 3

Struttura	Costo
Area Didattica e Servizi agli Studenti	2.456.290
01. Pianificazione, controllo e statistica	113.704
02. Contabilità	20.375
03. Affari legali e istituzionali	29.333
04. Comunicazione	109.358
05. Servizi sociali e welfare	2.264
06. Personale	11.196
10. Servizi generali e logistici	55.558
11. Sistemi informativi	25.838
12. Orientamento in entrata	109.623
14. Gestione delle borse di studio	132.321
15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello	1.421.322
16. Formazione post-laurea (corsi di perfezionamento, dottorato e master)	329.188
17. Orientamento in uscita	30.137
18. Internazionalizzazione studenti	56.748
22. Supporto alla gestione dei progetti nazionali	3.480
23. Supporto alla gestione dei progetti internazionali	4.671
24. Supporto tecnico all'attività di ricerca	1.174
Totale complessivo	2.456.290

Nella logica del protocollo GP viene analizzato il processo: “didattica in itinere per lauree di I e II livello” (att.15) di Ateneo, a prescindere dall’afferenza organizzativa dei singoli; ne segue che l’attività sopracitata assorbe anche risorse derivanti da altri servizi dell’amministrazione centrale, nonché dalle strutture dipartimentale e dei centri (rif. Tabella 4). Complessivamente si evidenzia un impiego di risorse in tendenziale riduzione rispetto all’edizione precedente: €3.939.888 vs. € 4.517.249 del 2012.

Tabella 4

	Costo attività
15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello	3.939.888
Area Didattica	1.421.322
Altri servizi dell'Amm.Centrale	124.668
Centri	260.439
Dipartimenti	2.133.459
	3.939.888

Come si evince dalla Tabella 5, il costo unitario di questa attività, calcolato come frazione tra costo e n° di studenti iscritti, è in calo: da € 206 nel 2012 all’attuale € 177 per studente.

Tabella 5

Servizio GP: 15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello			Anno		
Descrizione Numeratore e Denominatore	descrizione Driver	2014	2012	benchmark 2012	
Numeratore (A)	Costo del personale calcolato in base alla % di tempo dedicato all'attività 15. Didattica in itinere per lauree di I e II livello (indicata nei TimeSheet)	Amm.Centrale	1.505.633		1.770.409
		Dipartimenti	2.133.459		1.911.409
		Centri	260.439		
		Biblioteche	40.357		
		Altre Strutture			835.431
	Totale (A)	3.939.888	4.517.249		
Denominatore (B)	n° studenti iscritti ai corsi di I livello, II livello e ciclo unico che hanno pagato almeno la I rata - A.A.13/14 e A.A.11/12				
		Totale (B)	22.200	21.933	
Costo unitario (in €)		=(A)/(B)	177	206	80

Descrizione processo

Il processo preso in esame riguarda l'accoglienza degli studenti stranieri, con particolare riferimento a quelli extracomunitari, con l'obiettivo di giungere alla costituzione di un unico punto di servizio, che riesca a rendere sinergiche le competenze che oggi si esprimono in punti diversi dell'Ateneo su questo tema.

L'analisi del processo ha preso avvio con la costituzione di un Gruppo di Lavoro dedicato (giugno 2014), che ha visto il coinvolgimento dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti e del Servizio Relazioni internazionali.

Il Gruppo di Lavoro, dopo aver provveduto ad una prima mappatura delle attività e dei processi legati all'accoglienza degli studenti stranieri, ha predisposto una prima ipotesi di riorganizzazione del servizio, che fornisce una risposta adeguata alle esigenze in primis espresse dagli studenti stessi ma anche dai responsabili dei corsi internazionali e/o erogati in lingua straniera e alla volontà di rendere più efficace il servizio nel suo complesso già offerto dall'Ateneo.

A seguito della presentazione del progetto ai responsabili dei corsi di studio, è emersa l'esigenza di rivederne contenuti e modalità di realizzazione, coerentemente con la scelta di incardinare nelle strutture dipartimentali il nuovo profilo del Manager dell'internazionalizzazione, all'interno di un nuovo modello a rete.

Il Gruppo di Lavoro ha quindi ripreso le attività necessarie a giungere ad una rielaborazione del progetto:

- consultazione dei responsabili dei corsi di studio, per acquisire il maggior dettaglio delle attività necessarie complessivamente a sostenere un Corso di studio internazionale e la visione circa la loro distribuzione ottimale tra strutture dipartimentali e amministrazione centrale;
- mappatura più approfondita dei processi che attengono al servizio preso in esame, realizzando già un primo tentativo di integrarvi la nuova figura del Manager dell'internazionalizzazione;
- nuova condivisione con il governo di Ateneo, per l'ottenimento dell'avallo politico circa l'orientamento generale da seguire nella nuova formulazione di progetto
- riformulazione del progetto.

L'attività risulta essere quindi ancora in corso e a breve si prevede un suo inserimento anche nell'ambito dei "cantieri" di approfondimento che scaturiranno dalla mappatura generale dei processi di Ateneo, nell'ambito del progetto di riorganizzazione della sua struttura amministrativa (resta a disposizione il documento di lavoro in progress).