



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**



Relazione sulla Performance ANNO 2017

Approvata con deliberazione CDA/31-05-2018/158 del Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2018



Indice

ABSTRACT	4
1 PRESENTAZIONE	7
2 I RISULTATI DELL'ATENEO	8
2.1 ATTIVITÀ A SOSTEGNO DELLE FASCE DEBOLI	15
2.2 I RISULTATI DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE (PRO3).....	17
2.3 AFFARI GENERALI E LEGALE	18
2.4 DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	19
2.5 ECONOMIA E FINANZA.....	27
2.6 EDILIZIA E INFRASTRUTTURE	29
2.7 PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	31
2.8 RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, TERZA MISSIONE, BIBLIOTECHE E MUSEI.....	35
2.9 SISTEMI INFORMATIVI	39
3 ATTIVITÀ DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	45
4 I RISULTATI DELLA PERFORMANCE IN FORMA ORGANIZZATA.....	46
5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	47
5.1 RETTORATO	48
5.1.1 Segreteria Generale/Tecnica di staff del Rettore.....	49
5.1.2 U.O. Comunicazione Istituzionale	49
5.2 DIREZIONE GENERALE	49
5.3 AREA AFFARI GENERALI E LEGALE.....	51
5.4 5.4. AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	51
5.5 AREA ECONOMICO FINANZIARIA.....	51
5.6 AREA EDILIZIA E INFRASTRUTTURE	52
5.7 AREA PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	52
5.8 AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, BIBLIOTECHE E MUSEI	52
5.9 AREA SISTEMI INFORMATIVI	53
5.10 DIPARTIMENTI E CENTRI.....	53
6 ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELLE PRESTAZIONI	62
7 POLITICHE DELL'ATENEO PER IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LE PARI OPPORTUNITÀ.....	63
7.1 CUSTOMER SATISFACTION	64
7.1.1 Indagine di customer satisfaction sulle aule didattiche	64



7.1.2	Indagine di customer satisfaction sulle biblioteche	65
7.1.3	Indagine di customer satisfaction sulle aule informatiche	67
7.1.4	Analisi customer satisfaction Good Practice.....	68
7.2	AREA AFFARI GENERALI E LEGALE.....	70
7.3	AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI.....	71
7.4	AREA ECONOMICO FINANZIARIA.....	71
7.5	AREA EDILIZIA E INFRASTRUTTURE	72
7.6	AREA PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	72
7.7	AREA RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, BIBLIOTECHE E MUSEI	76
7.8	AREA SISTEMI INFORMATIVI	76
7.9	DIPARTIMENTI E CENTRI	76
8	PERFORMANCE IN MATERIA DI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	78
9	RISORSE DESTINATE ALLA INCENTIVAZIONE E LORO EROGAZIONE	78
10	CRITICITÀ E RIFLESSIONI PER IL MIGLIORAMENTO.....	79
11	ALLEGATI	83



ABSTRACT

La presente Relazione, oltre che rispondere a precisi obblighi normativi per le Università, costituisce un documento a consuntivo delle prestazioni amministrative dell'Ateneo nell'annualità 2017.

L'attività di rendicontazione riguarda i risultati raggiunti dall'Ateneo in termini generali, affrontando i temi della didattica, della ricerca, della terza missione e dei rapporti con il territorio; non mancano le informazioni di interesse per gli stakeholder sui dati che descrivono il quadro organico, in merito al personale in servizio al 31 dicembre 2017, agli studenti e loro provenienza, agli eventi e opportunità a loro dedicate, all'ampia offerta didattica e formativa.

Molti sono stati gli eventi organizzativi interni, di particolare rilievo in questa annualità, e gli eventi esterni, con positiva ricaduta per l'Ateneo e la sua reputazione, portatori di importanti sfide da affrontare. I dettagli sono contenuti nel paragrafo 2 "I risultati dell'Ateneo".

Il documento delinea poi, in modo circostanziato, i risultati conseguiti per il sostegno alle fasce deboli, tema per cui l'Ateneo ha una particolare e consolidata attenzione, il conseguimento degli obiettivi per i progetti di programmazione triennale, i risultati raggiunti da ogni struttura apicale, dalle strutture dipartimentali e dai centri dell'Ateneo (dal paragrafo 2.1 al paragrafo 2.9).

Le attività di assicurazione della qualità si muovono capillarmente, raggiungendo molteplici attori dell'Istituzione e indirizzando obiettivi e azioni (paragrafo 3).

La performance dell'Ateneo è costituita dalla performance organizzativa a cui contribuiscono le strutture apicali e quelle universitarie, nonché i gruppi all'uopo costituiti, e da quella individuale, caratterizzata da obiettivi da conseguire individualmente e da comportamenti organizzativi attesi (paragrafi 4 e 5). Trasparenza e prevenzione della corruzione si concretizzano per l'Ateneo di Parma in obiettivi precisi, trasversali e da raggiungere a livello di struttura, ciascuna per le sue specifiche competenze (paragrafo 8).

Il monitoraggio della performance, sia organizzativa che individuale, è costantemente svolto dai responsabili di struttura e, dopo le attività del primo semestre, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione, contempla l'intervento della Commissione Pianificazione, Performance e Qualità e del Consiglio di Amministrazione qualora vi sia necessità di rimodulazione di obiettivi (paragrafo 6). La performance ha ricadute economiche sul personale (paragrafo 9).

Nella consapevolezza che la lettura del documento, per la sua portata di informazioni, sia impegnativa anche per i più edotti sulla realtà dell'Ateneo e sulle tematiche concernenti la performance, si ritiene opportuno indirizzare l'attenzione del lettore alle peculiarità di maggior rilevanza nel 2017, sia in termini di sforzo profuso che di benefici conseguiti e criticità affrontate e, in certa misura, superate.



Di seguito vengono pertanto riportati i punti salienti del documento, con l'intento di stimolare alla lettura dei rispettivi paragrafi.

Paragrafo 4 – I risultati della performance in forma organizzata

Con impegno, esortati dalle osservazioni dell'ANVUR, nel 2017, è stata strutturata la performance organizzativa, con l'introduzione anche della performance di gruppo, che è oggi ritenuta una modalità altamente significativa per il conseguimento di risultati che vedono come interlocutori necessari, per competenza e professionalità, personale di strutture apicali e unità organizzative diverse.

La performance richiesta tanto a una unità organizzativa (di struttura) come a un gruppo, con le caratteristiche di cui sopra, ha l'indubbio beneficio, oltre al conseguimento dell'obiettivo che l'Ateneo ha ritenuto qualificante per il raggiungimento dei propri obiettivi strategici, del perseguimento di un lavoro di squadra, che supera i livelli di qualificazione del personale stesso e la specifica afferenza a una struttura, ma che ha, come fine, l'obiettivo e la collaborazione con i colleghi.

Paragrafo 7.1 – Customer Satisfaction

L'Ateneo è pienamente consapevole dell'importanza di conoscere la soddisfazione degli utenti sui servizi resi, al fine di poter individuare azioni migliorative.

Le azioni per indagare la soddisfazione dell'utenza sono state condotte in questi anni, sia verso gli utenti esterni che verso gli interni, seppur in modo non sempre cadenzato e non adeguatamente strutturato.

Pertanto l'Ateneo, continuando nella regolare raccolta dell'opinione studenti, ha effettuato l'ultima indagine sul benessere organizzativo interno, in autonomia, nel 2015 e ha costantemente aderito al progetto *Good Practice* sui servizi offerti dalle Università italiane promosso e condotto dal Politecnico di Milano.

Attualmente, anche cogliendo gli stimoli dell'ANVUR, l'Ateneo ha posto in essere, nel 2017, le basi per una strutturazione del processo di rilevazione della *customer satisfaction*, prevedendo precise azioni in tal senso e una attività di coordinamento e ampliamento delle indagini svolte autonomamente (per le biblioteche, le aule didattiche e le aule informatiche dell'Ateneo).

Paragrafo 10 – Criticità e riflessioni per il miglioramento

Apprezzata dal Nucleo di Valutazione è l'analisi autovalutativa condotta dall'Ateneo sui punti di forza e i punti di debolezza del processo.

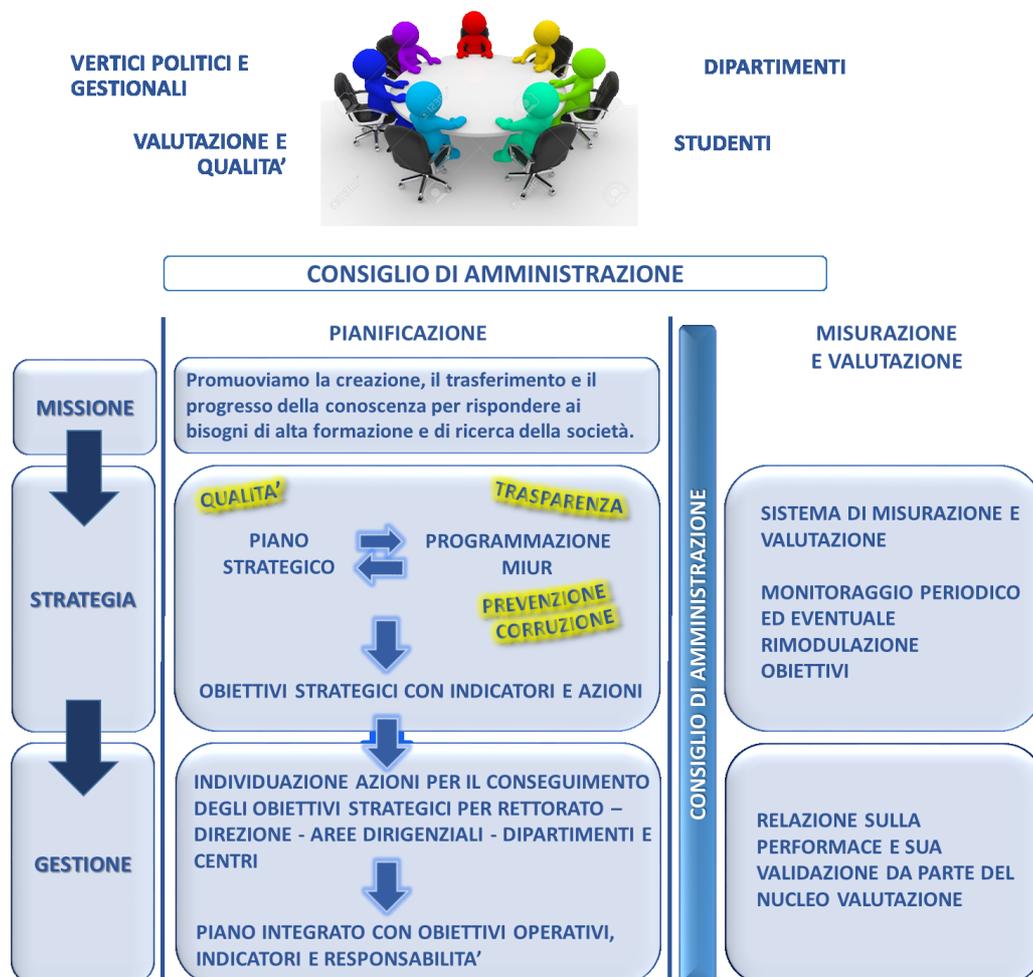
L'Ateneo prosegue in questa direzione, esaminando i documenti di valutazione sia interni che esterni e spiegando come le criticità siano affrontate e talvolta superate, insistendo nell'individuare i punti di debolezza sui quali rivolgere specifiche azioni nelle programmazioni future.

La tabella riportata nel paragrafo 10 evidenzia in modo chiaro gli elementi di pianificazione e gestione pienamente strutturati (punti di forza) e quelli che saranno oggetto di future azioni di miglioramento (punti di debolezza).

L'analisi scaturisce dall'esame delle cinque sezioni minime ritenute necessarie da ANVUR per una corretta gestione del ciclo della performance (Box 3 delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" - ANVUR luglio 2015) e da quanto evidenziato nei precedenti documenti istituzionali, dalle valutazioni del Nucleo di Valutazione e di ANVUR.

La figura seguente schematizza ad oggi le fasi del processo e i principali attori istituzionali, al fine di rendere evidente come dalla missione dell'Ateneo discenda la pianificazione strategica e la conseguente gestione amministrativa che investe tutte le strutture e che vede il Consiglio di Amministrazione interlocutore già nella fase di pianificazione, oltre che Organo deputato alla conseguente approvazione dei documenti del ciclo della performance.

COMMISSIONE PIANIFICAZIONE PERFORMANCE E QUALITA'



Questo stretto collegamento tra pianificazione strategica e gestione amministrativa è evidente anche nella codifica degli obiettivi (allegati 3 e 4) che, partendo dalla macro codifica dell'area strategica di intervento, vede collegata la codifica che individua l'obiettivo strategico e l'obiettivo operativo.



1 PRESENTAZIONE

La presente Relazione sulla *performance*, elaborata dall'Università di Parma ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del d.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. è il documento di rendicontazione che conclude il ciclo della *performance* 2017, con specifico riferimento agli obiettivi definiti nel Piano Integrato, documento che ha dato avvio al ciclo di gestione della *performance* e nel quale, coerentemente con le strategie dell'Ateneo e le risorse disponibili, sono esplicitati gli obiettivi organizzativi e individuali per l'anno 2017.

La Relazione sulla *performance* costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo informa tutti gli *stakeholder* interni ed esterni e i cittadini. Si propone, coerentemente con i principi di trasparenza, chiarezza, veridicità e verificabilità dei contenuti, di rendere comprensibili, a consuntivo e a fronte delle risorse impiegate, i risultati organizzativi e individuali conseguiti.

Nella stesura del documento si è tenuto conto delle indicazioni fornite dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), mediante l'emanazione delle "*Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance*"¹ approvate dal Consiglio direttivo con delibera n. 103 del 20 luglio 2015, nonché dei riferimenti normativi in esse richiamati; della "*Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*"² approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20 dicembre 2017; delle indicazioni contenute nel feedback ricevuto dall'ANVUR in data 25 novembre 2016 sul Piano Integrato 2016-2018 e delle raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in occasione della periodica "*Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*", di giugno 2017 e della "*Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna*" (d.lgs.19/2012, art. 12 e art. 14), di ottobre 2017.

I documenti relativi alla gestione del ciclo della *performance* per il 2017, sono consultabili nel sito istituzionale di Ateneo, nella sezione Amministrazione Trasparente e precisamente:

- Piano Strategico 2016-2018, aggiornato a dicembre 2016, Programmazione Triennale 2016-2018 ai sensi del DM 635 dell'8 agosto 2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 555/31948 del 19 dicembre 2016:
http://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/22-12-2016/pro3_2016_2018_20_12_-_complessiva.pdf
- Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018 – Anno 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 556/31983 del 26 gennaio 2017:
<http://www.unipr.it/node/13193>

¹ <http://www.anvur.org/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>

² <http://www.anvur.org/attachments/article/922/NotaIndigestcicloperf2018.pdf>



- Sistema di misurazione e valutazione della performance 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 543/31403 del 16 dicembre 2015 e modificato con deliberazione n. 556/31982 del 26 gennaio 2017:
<http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della>
- Relazione sulla Performance 2017, approvata dal Consiglio di Amministrazione:
<http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il Piano Integrato e la Relazione sulla Performance sono comunicati ad ANVUR entro i tempi stabiliti e pubblicati sul Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica³.

2 I RISULTATI DELL'ATENEIO

Centralità dello studente, ricerca e innovazione: questi sono gli elementi fondamentali per realizzare al meglio la missione dell'Ateneo.

I risultati si vedono in ogni sede, nei rapporti con le imprese, nelle strutture tecnologiche e nell'eccellenza della ricerca. In questo ambito, nel 2017, il Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale dell'Università di Parma (SCVSA), con un intenso lavoro di preparazione ha portato al successo il proprio progetto scientifico, per il quale è stato selezionato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) tra i 180 Dipartimenti di eccellenza delle università statali italiane, a seguito della valutazione dell'ANVUR, che sono risultati assegnatari di un finanziamento ministeriale straordinario per il quinquennio 2018-2022.

Lo sforzo di migliorare i servizi per gli studenti è costante, sostenuto dal personale docente e tecnico-amministrativo che quotidianamente risponde alle loro esigenze di informazione, orientamento, assistenza, formazione e accompagnamento verso il mondo del lavoro.

Dopo la crescita e l'inversione di tendenza verificatesi nell'anno accademico 2015/2016, confermate anche nel 2016/2017, i dati delle iscrizioni al primo anno per il 2017/2018 riaffermano il trend largamente positivo avviato nei due anni precedenti e caratterizzato da cifre rilevanti: sono infatti, alla data del 30 novembre 2017, 6.221 i nuovi immatricolati ai corsi di studio triennali e magistrali a ciclo unico, con un aumento di 496 matricole che corrisponde ad un incremento dell'8,7% rispetto alla stessa data dell'anno precedente.

³ <https://performance.gov.it>

ANDAMENTO ISCRIZIONI AL 1° ANNO



Dati rilevati al 28.11.2017 e presentati in conferenza stampa dal Rettore il 4.12.2017.

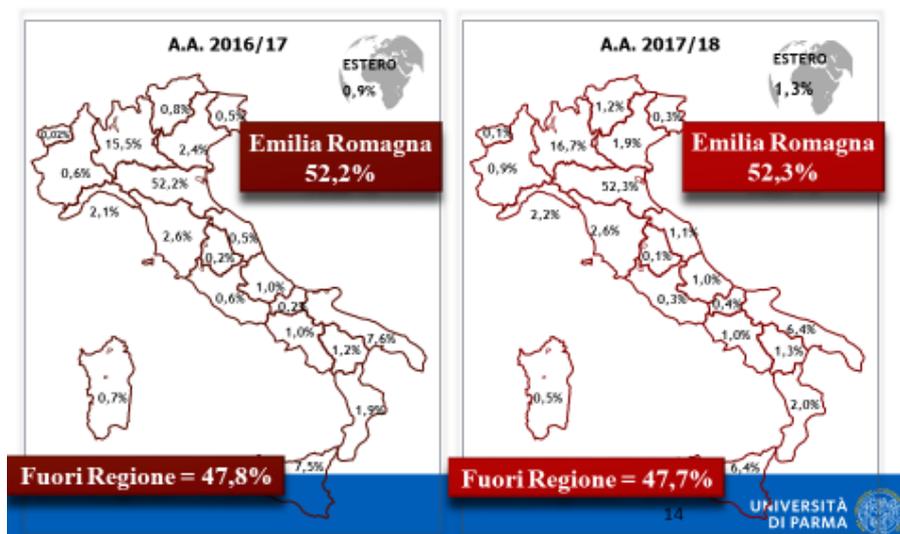
Ulteriori dati in Allegato 1 – Didattica (Fonte ANS alla data del 4.05.2018).

La forte attrattività da fuori Parma e provincia, oltre che dalla regione, resta una peculiarità del nostro Ateneo: le matricole residenti a Parma e provincia rappresentano infatti solo il 31,7% del totale, mentre quelle che risiedono nelle altre province della Regione Emilia Romagna sono il 20,6%.

Il restante 47,7% del totale delle matricole proviene da fuori regione.

In particolare, risultano in aumento le matricole provenienti da regioni del Nord Italia (23,3% contro il 21,9% del 2016/17). Rimane sostanzialmente stabile il totale di matricole residenti nell'area Centro-Sud e delle principali isole, che rappresentano per il nostro Ateneo un importante bacino d'utenza (23,2%), con provenienze soprattutto da Sicilia e Puglia.

PROVENIENZA GEOGRAFICA DEGLI ISCRITTI AL PRIMO ANNO





Grazie alle politiche di internazionalizzazione, anche il dato delle immatricolazioni di studenti stranieri è interessato da un positivo incremento: l'1,3% rispetto allo 0,9% dello scorso anno.

Borse di studio e programmi di scambi internazionali sono a disposizione di tutti gli studenti per dare a ogni corso di studi un respiro internazionale: più di 500 studenti partono ogni anno per andare a studiare in atenei stranieri e più di 300 vengono dall'estero nella nostra città.

Il Programma Erasmus Plus⁴ mette infatti a disposizione circa 600 borse di studio per svolgere un periodo di studio variabile dai tre a i dodici mesi presso altri atenei europei e non. In aggiunta, finanzia anche periodi di tirocinio di durata compresa tra i due e i dodici mesi presso imprese, centri di ricerca o di formazione aventi sede in Europa. Oltre a questo, il bando di Ateneo "Overworld" prevede l'erogazione di contributi alla mobilità per la frequenza di prestigiosi Atenei extra-europei.

L'offerta formativa è rivolta anche a laureati e a persone già inserite nel mondo del lavoro. Sono infatti attivati corsi di perfezionamento in diversi settori scientifico-disciplinari, compresi corsi di didattica e formazione per insegnanti, oltre a corsi in preparazione agli esami di Stato abilitanti agli ordini professionali. La lista completa di tali corsi è costantemente aggiornata⁵.

Tutte le informazioni istituzionali sull'Università, i dati sull'attività didattica, la ricerca e i servizi per tutti gli *stakeholder* dell'Ateneo sono pubblicati e aggiornati in tempo reale sul sito Internet istituzionale⁶ che conta di media 180.000 visitatori al mese ed è al primo posto tra i siti più visitati di Parma e provincia. Per facilitare la ricerca delle informazioni che maggiormente possono interessare gli utenti stranieri è anche disponibile il sito web dell'Ateneo in lingua inglese⁷ raggiungibile cliccando la bandiera inglese che si trova nella home page del sito in italiano.

Vengono inoltre pubblicate quotidianamente sul sito web, a cura dell'Ufficio stampa di Ateneo, le notizie che riguardano tutto quanto avviene in Università (convegni, eventi istituzionali, seminari e incontri scientifici, ecc.) che possono essere di interesse per i diversi *stakeholder*, notizie che vengono poi divulgate ai media tradizionali e digitali, secondo strategie di comunicazione individuate ad hoc per ogni notizia ed evento, nella logica della Terza missione e del *public engagement*.

L'Università di Parma è presente anche sui principali social media: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e YouTube, così da mantenere con gli studenti e con i nostri *follower* un dialogo diretto con l'istituzione, pubblicare avvisi e notizie in tempo reale su iniziative ed eventi, condividendone i contenuti multimediali.

L'Ateneo predispone annualmente numerose pubblicazioni cartacee e digitali, per facilitare la disseminazione delle informazioni verso futuri studenti e pubblici diversi. Tra questi, la "Breve guida"⁸ e i depliant su ognuno degli 84 corsi di studio⁹, rivolti principalmente agli studenti e

⁴ http://www.unipr.it/erasmusplus_sms_out_2018_2019

⁵ <http://www.unipr.it/didattica/post-laurea/corsi-di-perfezionamento>

⁶ www.unipr.it

⁷ <http://en.unipr.it/>

⁸ <http://www.unipr.it/breveguida>

⁹ <http://www.unipr.it/didattica/i-corsi-di-studio/corsi-di-laurea/i-depliant-dei-corsi-di-laurea>



distribuiti nelle giornate di informazione sull'offerta formativa, ma anche pubblicati in formato digitale sul sito web istituzionale.

Da 25 anni viene realizzato in primavera il Salone di Informazione e orientamento "L'Università in Open-Day", organizzato in tre giornate di informazioni generali sui corsi di studio, servizi, strutture e contatti, con il coinvolgimento attivo di oltre un centinaio tra docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti già iscritti. Dal 2016 si è aggiunta anche una giornata specificatamente dedicata alle lauree magistrali.

All'edizione 2017 degli Open Day hanno partecipato oltre 7.800 visitatori, nelle 4 giornate.

Oltre a queste giornate, l'Ateneo partecipa con una propria presenza istituzionale a diversi Saloni di informazione e orientamento nazionali e internazionali: nel 2017 l'Ateneo ha partecipato a eventi ad Atene, Lamezia Terme, La Spezia, Milano, Cagliari, Reggio Emilia, Ferrara, Piacenza, Palermo, Pescara, Bari, Verona e Catania¹⁰.

Per quanto concerne la posizione dell'Università di Parma nei ranking nazionali, si segnala nel 2017 il miglioramento dell'Ateneo nella prestigiosa graduatoria nazionale Censis, dove Parma riesce a conquistare il 3° posto nella classifica dei grandi Atenei, subito alle spalle delle Università di Perugia e Pavia¹¹: posizione conquistata grazie all'ottima performance conseguita dall'attività "comunicazione e servizi digitali", che con 109/110 guadagna in un anno 10 punti e conquista addirittura la 5° posizione a livello assoluto nazionale.

Occorre poi sottolineare il grande impegno dell'Ateneo nel 2017 nell'organizzazione di una quantità di eventi di divulgazione scientifica (rassegne, mostre, cerimonie, convegni, concerti, lezioni aperte, ecc.) che hanno visto la partecipazione di vaste platee di eterogenea composizione: dal pubblico degli esperti in settori specifici agli alunni e studenti dei diversi gradi di scuole, dalle famiglie ai visitatori provenienti da fuori Parma.

La Terza Missione dell'Ateneo, e in particolare il *public engagement*, sono stati realizzati in molteplici forme, con risultati largamente positivi per la ricaduta sul territorio e, di conseguenza, sulla reputazione dell'Università.

Si ricordano tra gli altri la cerimonia di conferimento di Laurea ad honorem a Patti Smith e la mostra delle sue opere fotografiche a Palazzo del Governatore, i conferimenti di titolo di professore ad honorem a Luca Abete, Augusto Cattani, Paolo Conte, sir Richard Peto e Wolfgang Gaertner, la Notte dei Ricercatori, il Darwin Day, le giornate FAI al Palazzo Centrale di Ateneo, la Rassegna Suoni in Abbazia al Centro Studi e Archivio della Comunicazione (CSAC), la mostra "La Fabbrica dei Corpi. Dall'anatomia alla robotica" organizzata dal Sistema Museale d'Ateneo a Palazzo del Governatore, il Festival dello Sviluppo Sostenibile, la mostra "Ettore Sottsass. Oltre il design" allo CSAC, solo per citare alcuni dei tanti eventi di successo nel corso del 2017.

¹⁰<http://www.unipr.it/comunicazione/comunicazione-istituzionale-e-urp/saloni-dello-studente>

¹¹<http://www.unipr.it/notizie/classifica-censis-delluniversita-parma-3deg-italia-fra-i-grandi-atenei>



È, inoltre, stato ospitato il secondo Coordinamento organizzativo nazionale dei Manager didattici per la qualità: [“MDQ Next”¹²](#), nei giorni 13 e 14 novembre 2017. Tale evento, con il supporto, tra gli altri, di ANVUR, costituisce una tappa significativa all’interno del percorso di creazione nelle Università di una rete di Manager didattici per la qualità, figure che, negli atenei, si occupano di didattica con approccio manageriale e con attenzione all’erogazione di servizi di qualità e particolare riguardo al sistema di accreditamento della stessa che è richiesto a tutte le Università dalle recenti normative.

Per il quinto anno consecutivo, il 21 dicembre 2017, è stata organizzata la Giornata della Trasparenza¹³, dedicata al tema: «La strategia della trasparenza per il miglioramento organizzativo», che ha voluto evidenziare, anzitutto, l’integrazione e la collaborazione reciproca che connotano i rapporti fra Università di Parma, Azienda Ospedaliera e Azienda USL, nell’azione programmatica e gestionale, a vantaggio della comunità degli utenti dei relativi servizi. La Giornata, attraverso la presenza dei rappresentanti delle istituzioni territoriali, è sempre stata orientata a rafforzare il rapporto con la città e gli enti territoriali, per i quali l’Ateneo e le Aziende del servizio sanitario rappresentano attori preziosi. L’Ateneo e le Aziende del servizio sanitario sono state inserite nella rete per l’integrità e trasparenza della Regione Emilia-Romagna, che faciliterà e supporterà l’adozione delle migliori prassi in materia. L’evento ha inoltre offerto, attraverso l’esposizione delle azioni intraprese a favore del benessere organizzativo del personale e degli studenti, un momento di visibilità al Comitato Unico di Garanzia dell’Ateneo (CUG) che ha promosso, nel mese di ottobre 2017, quattro moduli didattici e un video contro le discriminazioni¹⁴.

Tutti gli eventi promossi e organizzati dall’Ateneo nel corso dell’anno, aperti alla cittadinanza, sono cronologicamente pubblicati nel sito web di Ateneo¹⁵.

L’anno 2017 si è presentato come un anno impegnativo e difficile per tutta la comunità universitaria di Parma, anche per le vicende giudiziarie che hanno fortemente impattato sull’attività amministrativa. A seguito delle dimissioni del Rettore in carica, il 15 maggio 2017, in tempi molto ravvicinati si è dovuto attivare e attuare (settembre 2017) la procedura elettorale per la nomina del nuovo Rettore, con un periodo di transizione che è decorso dall’accettazione delle dimissioni del Rettore da parte del Ministro (12 giugno 2017) e fino all’insediamento dell’attuale (1 novembre 2017).

Nell’agosto 2017 si è proceduto a richiedere all’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) di poter rimandare la visita di accreditamento della sede e dei corsi di studio già fissata nel 2018, consentendo così di concordare tale data con il nuovo Rettore, data che è stata poi fissata nella prima settimana di aprile 2019.

¹² <http://www.mdqnext.it/coordinamento/parma-2017.html>

¹³ <http://www.unipr.it/notizie/21-dicembre-giornata-della-trasparenza-2017-la-strategia-della-trasparenza-il-miglioramento>

¹⁴ <http://scvsa.unipr.it/it/notizie/contro-le-discriminazioni-dal-comitato-unico-di-garanzia-4-moduli-didattici-e-1-video>

¹⁵ <http://www.unipr.it/>



L'Ateneo ha continuato nel miglioramento dei processi di assicurazione della qualità, consolidando le buone pratiche e mettendo in atto ulteriori e nuove azioni seguendo gli indirizzi del Presidio della Qualità¹⁶, ricostituito a gennaio 2017 con qualificate presenze nell'ambito dei processi di assicurazione della qualità e per le cui attività si rimanda al paragrafo 3.

L'Ateneo ha saputo inoltre rispondere a tali eventi rafforzando l'impegno quotidiano nel garantire trasparenza, etica e controllo della propria azione scientifica, politica e amministrativa, con il solo fine di mettere al centro lo studente, la ricerca e l'alta formazione, a vantaggio dell'intera comunità, potendo pervenire all'insediamento della nuova governance in tempi rapidi, consentendo di portare a compimento gli impegni assunti in precedenza e organizzare, nel contempo, eventi di rilevanza.

È opportuno ricordare che l'Ateneo è stato interessato da una riorganizzazione statutaria, attuata a partire dal 2015 ed entrata a pieno regime dal 1° gennaio 2017, la quale ha prodotto effetti di rinnovamento, miglioramento e razionalizzazione sia nelle strutture amministrative che in quelle dipartimentali.

Le "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo"¹⁷, entrate in vigore dal 1° gennaio 2017, definiscono l'organizzazione fondamentale dell'Ateneo, prevedono l'articolazione e l'organizzazione delle strutture apicali e disciplinano le tipologie degli incarichi per il personale tecnico e amministrativo.

Nella tabella seguente sono indicate le unità di personale docente e tecnico- amministrativo in servizio al 31 dicembre 2017.

PERSONALE DOCENTE		PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	
RUOLI	UNITÀ	RUOLI	UNITÀ
Professori di I fascia	205	Dirigenti	6
Professori di II fascia	376	EP	76
Ricercatori Universitari Confermati	190	D	292
Ricercatori tempo determinato	65	C	384
L.240/2010 tipo A		B	88
Ricercatori tempo determinato	41	Cel	14
L.240/2010 tipo B			
TOTALE	877		860

TOTALE COMPLESSIVO	1737
---------------------------	-------------

¹⁶ <http://www.unipr.it/ateneo/organ-e-strutture/presidio-della-qualita>

¹⁷ <http://www.unipr.it/node/10044>



L'organigramma delle Aree dirigenziali e dei Dipartimenti è in vigore dal 1° gennaio 2017 ed è riportato nell'allegato 1 al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Anno 2018¹⁸.

La revisione statutaria ha previsto l'attivazione dei seguenti nove dipartimenti¹⁹:

- Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali
- Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali
- Dipartimento di Ingegneria e Architettura
- Dipartimento di Medicina e Chirurgia
- Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale
- Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco
- Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali
- Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche
- Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie

Tale riorganizzazione ha richiesto una notevole attività di coordinamento amministrativo generale: si è provveduto a emanare un nuovo regolamento per ciascun dipartimento, coerentemente con le disposizioni del Regolamento Quadro per il funzionamento dei dipartimenti²⁰. Sono state effettuate le nomine istituzionali dei nuovi Direttori; sono stati assegnati gli spazi, le unità di personale tecnico-amministrativo, nonché le risorse finanziarie e patrimoniali necessarie al loro funzionamento e sviluppo.

Per quanto riguarda i risultati raggiunti dall'Ateneo in ambito di didattica, oltre a rimandare alla descrizione delle attività effettuate nel corso del 2017 e riportate nel paragrafo 5.4; nell'Allegato 1 sono evidenziati dati e informazioni di rilievo, coerentemente con quanto già avvenuto nella Relazione della Performance 2016, consentendo, pertanto una valutazione dell'evoluzione degli stessi.

Similmente, per quanto attiene i risultati della Ricerca e Terza Missione di Ateneo, oltre al rimando nel dettaglio dei risultati conseguiti riportati nel paragrafo 2.8, occorre evidenziare che, nella medesima seduta del Consiglio di Amministrazione, nel mese di maggio, in cui è approvata la presente Relazione, il Consiglio prende atto della relazione riguardante l'attività di ricerca, di formazione, di trasferimento tecnologico e dei finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati, dell'Università di Parma – anno 2017 – che sarà successivamente pubblicata nel sito di Ateneo²¹ e allegata al bilancio consuntivo 2017.

Ulteriori dati concernenti i prodotti della ricerca e i brevetti sono riportati nell'Allegato 2 alla presente Relazione.

Per l'anno 2017, ai fini di applicare quanto previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione n. 543/32403 del 16 dicembre 2015 e modificato con deliberazione n. 556/31982 dello stesso organo nella seduta del 26

¹⁸ http://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/17-01-2018/smvp_20.12.17_def.pdf

¹⁹ <http://www.unipr.it/ateneo/organi-e-strutture/i-dipartimenti>

²⁰ <http://www.unipr.it/node/13075>

²¹ <http://www.unipr.it/ricerca/ricerca-ateneo/societa-partecipate>



gennaio 2017, gli indicatori di valutazione della performance di Ateneo e presenti nel Piano Integrato 2016-2018, anno 2017²², sono quelli riconducibili alle seguenti sette aree strategiche²³:

- Area strategica 1: Qualità della formazione e centralità dello studente
- Area strategica 2: Promozione della ricerca universitaria
- Area strategica 3: Interazione territoriale e terza missione
- Area strategica 4: Internazionalizzazione
- Area strategica 5: Habitat universitario
- Area strategica 6: Comunicazione, Organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione
- Area strategica 7: Rapporti con il Servizio Sanitario

Di seguito, per dare evidenza concreta dei risultati raggiunti dall'Ateneo nel perseguire la strategia delineata per il 2017, vengono dedicati paragrafi specifici alle politiche e attività a sostegno delle fasce deboli, ai risultati conseguiti nell'ambito della Programmazione Triennale di Ateneo (PRO3) e, successivamente, alla rendicontazione che ogni Dirigente, ciascuno per le specifiche e proprie responsabilità, ha predisposto relativamente ai risultati ottenuti dalla propria Area dirigenziale e il contributo dalla stessa fornito per un'azione amministrativa efficiente ed efficace.

2.1 Attività a sostegno delle fasce deboli

L'Ateneo, anche nel corso del 2017, ha confermato la consolidata sensibilità e attenzione nei confronti delle fasce deboli, orientando la propria attività all'accoglienza e al sostegno degli studenti con particolari necessità, individuando percorsi di studio e attività a loro indirizzati. L'Ateneo si è distinto in tale ambito, conseguendo anche numerosi e importanti premi e riconoscimenti.

Il servizio Le Eli-Che²⁴, è rivolto a tutti gli student*²⁵ che possono avere bisogni educativi speciali. Si avvale di uno staff di collaboratori con specifiche professionalità e validata esperienza, per rispondere alle problematiche D.S.A., B.E.S., A.D.H.D., di transizione, con spettro autistico e con disabilità cognitiva.

Il servizio, nato nel 1998, nel 2017 ha tutelato 658 student* con differenti disabilità. Per ognuno di loro, in modo individualizzato, si prevedono: tutela, strumenti, trasporto, assistenza personale, ecc. I docenti coinvolti in programmi e singoli esami personalizzati sono stati 896 nello scorso anno.

Le principali attività del servizio possono così riassumersi:

- Libro inglese con il Manifesto italiano per l'Integrazione, redatto con quasi 600 partner;
- Libro CENSIS con censimento Servizi per disabili di 56 Università;

²² <http://www.unipr.it/node/13193>

²³ <http://www.unipr.it/node/12966>

²⁴ <http://www.dis-abile.unipr.it/contenuto.php?id=1>

²⁵ La modalità di indicare con il simbolo * l'ultima vocale che riguarda la non definizione di maschio, femmina e/o GLBT, ha trovato l'entusiastico assenso del CENSIS che lo ha adoperato nel Report sui Servizi Universitari per i disabili.



- Bando per Tutor pari, per l'anno accademico 2017/18, e organizzazione del Corso di formazione di 40 ore;
- Corsi LIS – rivolti a sordi, ipoacusici, tutor, student* e dipendenti (autorizzati dal Dirigente) con docente abilitata, uno con CFU in ADE, per student* di Medicina;
- Corso di lingua inglese per student* con DSA condotto da Docente di inglese con esperienza di DSA individuata con bando pubblico che, avvalendosi della collaborazione di una psicoterapeuta, ha tenuto corsi che prevedevano l'uso innovativo di mappe concettuali ed esami per l'idoneità;
- Visite guidate al Museo di Storia Naturale e allo CSAC con interprete LIS;
- Partecipazione a seminari, convegni, (uno in particolare dedicato alla fondazione di una Associazione di ipoudenti e sordi profondi) e ai Corsi o di formazione in altri Atenei;
- Rinnovata partecipazione alla Maratona Telethon RAI (14esima volta), in collaborazione con Banca Nazionale del Lavoro (BNL) per contribuire alla raccolta fondi nazionale;
- Tirocini e 4 tesi di laurea, una delle quali con metodologia innovativa riguardante una Laurea Magistrale in Neuroscienze con tema: *Videocurriculum per laureat* con disabilità*;
- Progetti Europei con vari partner: Progetto SIMON con Infomobility, con 3 paesi europei; Progetto WOMEN con CUG; Erasmus+: *"INTEGRAZIONE ALUNNI FASCE DEBOLI E BES"* Intervento sulla integrazione Progetto della Comunità Europea, con 7 partner; Progetto europeo con Istituto comprensivo di Fidenza sulla integrazione; *"Un'agenda piccola piccola per sentimenti grandi grandi..."*: ogni giorno una mappa concettuale rivolta a studenti con DSA; nel 2018, quinto anno consecutivo, sono state 800 le copie prodotte;
- Mostra fotografica, di Danilo de Marco, a carico del Comune e Università, sulle trenta consigliere comunali che dal 1947 hanno fatto parte dei Consigli Comunali di Parma, all'interno del progetto "Con gli occhi delle donne": un anno di eventi per il 70° anniversario del suffragio femminile.

L'Ateneo è stato parte attiva nelle principali Convenzioni, Tavoli e Consulte, di seguito riportate:

- ❖ Elaborazione in Commissione della Carriera alias per giovani in trans;
- ❖ Convenzione con ASL (rinnovata nel 2017) per le diagnosi a student*; l'équipe è formata da Psicoterapeuta, Logopedista, Assistente e convalidata dalla ASL
- ❖ Elaborazione per il Rinnovo (2018/2020) della Convenzione Sport con Centro Universitario Sportivo (CUS), Comitato Olimpico nazionale Italiano (CONI), Comitato Italiano Paralimpico (CIP), Comune, Provincia, Azienda Sanitaria Locale (ASL), Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL), ACI, Centro di riabilitazione dell'Ospedale Maggiore;
- ❖ Convenzione con Cooperativa di Assistenza;
- ❖ Convenzione per autismo con Comune, ASL e Ufficio Regionale Scolastico;
- ❖ Tavolo con Comune e altre Istituzioni contro l'omofobia e le discriminazioni.

Nel 2017 è stato ottenuto il 32° premio con il progetto *"L'Abbazia per tutti"*, promosso dalla Delegata del Rettore per le fasce deboli, studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento, presentato da Le Eli-Che - Università di Parma e CSAC che è stato selezionato da Sodalitas Social Award nella Categoria Comunità, territorio e qualità della vita. Il progetto è stato



ricosciuto dalla Giuria del Premio «quale esempio di valore nel contribuire a rafforzare la crescita inclusiva e sostenibile del Paese». Inoltre, nello scorso anno, Officer UniLeo4Light (distretto 108 Tb) ha donato a Le Eli-che una postazione informatica completa per ciechi e ipovedenti, che la Delegata ha destinato allo CSAC di Ateneo.

La Delegata del Rettore è Membro da 20 anni del CePDI (Centro Provinciale di Documentazione per l'Integrazione scolastica) del quale la stessa è stata socia fondatrice a nome dell'Università. Inoltre è Membro dal 2002 della Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la Disabilità (CNUDD), con decennale esperienza nel direttivo.

Tutte le attività sono rendicontate al MIUR e verificabili nella pagina dedicata²⁶.

2.2 I Risultati di Programmazione Triennale (PRO3)

Nell'ambito della visione strategica e dei progetti previsti dalla Programmazione Triennale 2018-2018, di cui al D.M. 635/2016, l'Ateneo ha delineato diverse azioni e linee di intervento che si innestano, con piena coerenza, nel Piano Strategico 2016-2018²⁷. Gli obiettivi individuati secondo la codifica ministeriale per i quali si persegue il compimento sono i seguenti:

Obiettivo A – Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema.

Obiettivo C – Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti.

Obiettivo D – Valorizzazione dell'autonomia responsabile.

La Programmazione Triennale (PRO3), come da DM 635/2016 e DM 2844/2016, prevede per gli obiettivi A e C la valutazione finale dei risultati ottenuti nell'anno solare 2018 in data 30 giugno 2019. Per l'Università degli Studi di Parma si tratta degli indicatori AA1, AB4 e CC1 rispettivamente legati agli obiettivi di didattica, internazionalizzazione e premialità dei docenti universitari.

Il monitoraggio degli indicatori in riferimento all'annualità 2017 è puramente indicativo e poco significativo perché la valutazione finale avverrà sulla performance nell'anno solare 2018, condizionando di fatto ogni risultato ottenuto nel 2017. Nel monitoraggio in itinere è emersa una lieve flessione degli indicatori e per questo motivo la Commissione, all'uopo costituita e di cui all'art. 5 dei "Criteri di utilizzo, per gli anni 2017 e 2018, del fondo per la premialità dei docenti universitari, di cui al Regolamento di Ateneo, emanato ai sensi dell'art. 9 della Legge n. 240/2010" approvato dal Senato Accademico con delibera n. 546/18045 e dal Consiglio di Amministrazione con delibera 557/32060 del 1 marzo 2017, ha attivato azioni puntuali sull'annualità 2018. La flessione 2017 era

²⁶ <http://www.dis-abile.unipr.it/contenuto.php?id=1>

²⁷ <http://www.unipr.it/node/12966>



peraltro attesa, poiché i tempi tecnici della PRO3 hanno portato i Corsi di Laurea ad iniziare le azioni di supporto solo nell'estate 2017.

I decreti ministeriali, già citati, includono anche il perseguimento dell'obiettivo D relativo alla valorizzazione dell'autonomia responsabile. Al contrario degli obiettivi A e C, l'obiettivo D si ripercuote sulle assegnazioni del 20% della quota premiale Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) che interviene su ogni annualità. La performance 2017 ha quindi un effetto sull'assegnazione del FFO 2018.

I due indicatori D21 e D31 hanno avuto due andamenti inversi. L'indicatore D21 ha avuto un andamento positivo: siamo quindi migliorati rispetto alla performance dell'anno precedente con un possibile effetto positivo sulle assegnazioni economiche. Anche l'indicatore D31 risulta peggiorato rispetto all'anno precedente 2016. È necessario, pertanto, valutare con attenzione le motivazioni di tale peggioramento e migliorare la performance dell'internazionalizzazione per l'anno solare 2018.

In relazione alla premialità legata all'indicatore CC1 da assegnare ai Presidenti di Corsi di Laurea e ai docenti da loro indicati, come da "Regolamento per la disciplina del fondo di Ateneo per la premialità, ai sensi dell'art. 9 della Legge n. 240/2010" e inerentemente i "Criteri di utilizzo, per gli anni 2017 e 2018, del fondo per la premialità dei docenti universitari, di cui al Regolamento di Ateneo, emanato ai sensi dell'art. 9 della Legge n. 240/2010" entrambi approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione con le delibere precitate, la procedura di valutazione per l'anno solare 2017 è avviata e terminerà nel periodo autunnale 2018, nel momento in cui saranno stabilizzati i dati relativi al raggiungimento obiettivi per l'annualità 2017.

2.3 Affari Generali e Legale

L'Area Affari Generali e Legale nel corso del 2017 ha operato per il conseguimento di obiettivi riconducibili all'Area strategica 6 (Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione) e all'Area strategica 7 (Rapporti con il sistema sanitario), attuandoli con pieno rispetto dei target ed indicatori assegnati, portando con competenza e professionalità direttamente a termine le attività di seguito sinteticamente esposte:

- Adeguamento del Regolamento Generale di Ateneo al nuovo Statuto, all'esito di un'approfondita analisi e un'attività di benchmarking. Il Consiglio di Amministrazione ha accolto la richiesta di rimodulazione del target (da agosto 2017 ad ottobre 2017) in corso d'anno, per permettere una stesura condivisa con la nuova governance di Ateneo. Il Regolamento è stato posto all'approvazione degli organi nel marzo del 2018.
- Proposta di rivisitazione e definizione della filiera procedurale gestita dai ruoli che operano in differenti contesti organizzativi nell'ambito della didattica dei corsi di studio, con particolare riferimento ai processi attinenti all'accreditamento dei Corsi di Studio, al fine di migliorare gli standard di trasparenza ed efficacia delle procedure chiarendo, in relazione alle varie fasi delle stesse, ruoli, competenze e soggetti responsabili. L'obiettivo è stato condotto da un gruppo di lavoro trasversale di Ateneo. A tal riguardo, tutti i documenti

individuati dal Presidio della Qualità di Ateneo e funzionali all'assicurazione della qualità nei Dipartimenti sono stati completati nelle tempistiche previste.

- Analisi ed eventuale revisione delle procedure per la loro semplificazione, per migliorare la trasparenza e ridurre l'impiego delle risorse umane. L'obiettivo è stato condotto da un gruppo di lavoro trasversale di Area, che ha esaminato l'evoluzione della rivisitazione del Regolamento Generale di Ateneo, valutando le procedure esistenti, quelle da rivedere, la coerenza con i diversi regolamenti di Ateneo, i regolamenti emanandi o che necessitavano di modifiche e aggiornamenti. L'analisi effettuata ha condotto alla stesura di un elaborato finale propedeutico all'elaborazione della proposta del nuovo Regolamento Generale.
- Coordinamento del processo elettorale per le elezioni del Rettore per il sessennio 2017/2018-2022/2023, obiettivo assegnato in sostituzione all'Area, data l'imprevista attività da condurre in tempi ristretti. Il processo è stato condotto con pieno rispetto delle tempistiche, coordinando e coinvolgendo tutti gli interlocutori per la gestione delle diverse attività (stampa, vigilanza, informatici, componenti dei seggi elettorali, corpo elettorale, ecc.).
- Costituzione della Commissione per la definizione di una bozza di testo del nuovo Accordo Attuativo Locale ed avvio dei lavori. La Commissione è stata costituita ed ha avviato i lavori entro il target fissato (28.02.2017).
- Attività di supporto al tavolo di confronto per la revisione degli Accordi Locali tra Università di Parma e Azienda Ospedaliera Universitaria di Parma, ivi inclusi la predisposizione e l'aggiornamento degli elenchi del personale docente e tecnico-amministrativo che svolge attività assistenziale. Il supporto è stato fornito attraverso la partecipazione attiva sia ai lavori della Commissione Universitaria, che alle sedute del tavolo di confronto con l'Azienda. Sono inoltre stati predisposti e aggiornati gli elenchi del personale docente e tecnico-amministrativo che svolge attività assistenziale.

Quanto invece agli obiettivi condotti con coinvolgimento secondario dell'Area nel corso del 2017, si espone che:

- L'Area ha partecipato alla realizzazione degli obiettivi trasversali in materia di anticorruzione e trasparenza che hanno condotto al processo di revisione della mappatura del rischio di corruzione come da previsione del P.T.P.C.T. 2017-2019 e alla stesura di un report recante la mappa ricognitiva degli obblighi di pubblicazione, documenti consultabili al link di Ateneo: <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.
- L'Area ha partecipato inoltre alla realizzazione dell'obiettivo trasversale condotto dalla U.O. Comunicazione per la supervisione dell'applicazione del Manuale di Corporate Identity.

2.4 Didattica e servizi agli studenti

Nell'ambito dell'obiettivo strategico finalizzato alla razionalizzazione dell'offerta formativa (1.1) di cui all'Area Strategica 1 (Qualità della Formazione e Centralità dello Studente), volto a qualificare l'offerta formativa per migliorarne l'efficacia e l'efficienza, nonché a promuovere la qualità dell'offerta formativa medesima e la sua coerenza con le potenzialità di ricerca, la tradizione



scientifico dell'Ateneo e il relativo inserimento nella comunità scientifica internazionale, l'attività è stata principalmente rivolta, nel corso dell'anno, a consolidare il processo di programmazione annuale dell'offerta didattica, con particolare riferimento alla valutazione dell'incidenza degli insegnamenti appartenenti alla tipologia di attività formativa affine e integrativa rispetto alle attività formative di tipo caratterizzante.

In tale contesto sono state analizzate le schede SUA-CdS 2017/2018 dei corsi di laurea e di laurea magistrale a ciclo unico attivati dall'Ateneo, suddivisi per dipartimento, per complessivi 43 corsi di studio; oltre alla Banca-Dati SUA-CdS, l'analisi è stata condotta attraverso il ricorso all'applicativo informatico U-GOV Didattica.

La normativa vigente prevede che ciascun corso di studio assegni un congruo numero di crediti formativi universitari, pari ad almeno 18 CFU per le lauree e ad almeno 12 CFU per le lauree magistrali, ad attività formative affini e integrative, in modo da assicurare allo studente una formazione culturalmente ampia che tenga conto anche delle culture di contesto e della formazione interdisciplinare; eventuali eccezioni necessitano di essere fortemente motivate facendo riferimento agli obiettivi formativi specifici o agli sbocchi professionali del corso di studio.

L'analisi condotta ha consentito di dettagliare gli insegnamenti appartenenti al TAF B (caratterizzante), specificandone l'ambito disciplinare, il settore e i CFU, così come per le attività affini e integrative.

In quest'ultimo caso sono anche state riportate le motivazioni per cui il corso di studio ha ritenuto di inserire, nelle attività affini, i settori scientifico-disciplinari previsti dalla classe di laurea o di laurea magistrale. Infine si è rappresentata l'incidenza degli insegnamenti affini e integrativi rispetto ai caratterizzanti per ognuno dei 43 corsi di studio, come previsto dall'obiettivo.

Nella sostanza l'analisi condotta ha dato evidenza della congruità dell'incidenza degli insegnamenti appartenenti alla tipologia di attività formativa affine e integrativa rispetto alle attività formative di tipo caratterizzante.

In riferimento al medesimo obiettivo strategico volto alla razionalizzazione dell'offerta formativa, si è inteso rafforzare le iniziative didattiche erogate in modalità e-learning, in particolare per quanto concerne le abilità linguistiche, con attenzione alla necessità di porre in essere azioni in grado di favorire il raggiungimento di almeno 40 CFU da parte degli studenti iscritti al primo anno di corso e di agevolare la partecipazione attiva degli studenti al processo formativo, promuovendo lo sviluppo di attività didattiche interdisciplinari che potessero consentire l'interazione degli studenti attraverso gli strumenti dell'e-learning.

Le azioni realizzate hanno quindi consentito di rafforzare le iniziative formative erogate in modalità e-learning, con specifico riferimento alle abilità linguistiche, la cui acquisizione da parte degli studenti viene sempre più richiesta dal mondo produttivo.

Pertanto, sono state progettate due abilità linguistiche in lingua inglese in modalità e-learning rivolte alla totalità degli studenti iscritti all'Ateneo.

La progettazione del programma di e-learning, accanto all'offerta formativa tradizionale, ha consentito di accoppiare formazione frontale con *distance learning*, garantendo un risparmio di spazi e attrezzature ed allargando il bacino potenziale di studenti che, per motivi logistici, lavorativi, di salute o geografici, avevano difficoltà a frequentare le lezioni.



L'incremento degli insegnamenti di lingua inglese erogati in modalità e-learning, con particolare riguardo alle esigenze dei corsi di studio, ha permesso di raggiungere un'ampia platea di studenti, rafforzandone le competenze grazie ai percorsi individuali di apprendimento che hanno migliorato la comunicazione interattiva, la capacità di comprensione, lo spirito critico, l'abilità nell'elaborare nuove informazioni, la chiarezza di argomentazione e la personale espressione creativa del discente. Per il futuro immediato appare auspicabile, in tema di e-learning, aumentare l'interazione tra apprendimento formale e informale, mantenere la motivazione degli studenti nel lungo periodo e favorire la capacità di controllo, da parte del discente, del proprio apprendimento.

Un ulteriore obiettivo strategico che, nel corso del 2017, ha coinvolto l'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti ha riguardato il potenziamento dei servizi offerti agli studenti (1.3), attraverso il mantenimento delle attività di orientamento in ingresso e dei rapporti convenzionali con le scuole superiori e gli uffici scolastici regionali. In particolare, l'obiettivo era focalizzato sul potenziamento del Progetto CORDA (Cooperazione per l'Orientamento e la Riduzione del Debito di Accesso) con altre discipline, in aggiunta alla matematica.

Il Progetto CORDA rientra, da quasi vent'anni, fra le principali iniziative di orientamento dell'Ateneo di Parma e, come tale, contribuisce ad orientare efficacemente le matricole verso il corso di studio in cui più facilmente potranno completare gli studi, aumentando quindi il valore degli indicatori previsti in sede di programmazione triennale.

L'attività si è configurata nello svolgimento presso le medesime scuole superiori di corsi propedeutici alle materie matematiche e informatiche da parte di personale delle scuole medesime, sotto stretto controllo da parte dell'Università per quanto riguarda il programma, il numero minimo di ore, il numero massimo di studenti per classe, la qualificazione degli insegnanti e l'esame finale. Nel corso del 2017 il progetto CORDA è stato esteso alle discipline di base dell'area umanistica, nello specifico a corsi propedeutici di lingua inglese, dal momento che permangono valori critici degli indicatori che misurano la performance degli studenti nel passaggio dal primo al secondo anno di tali tipologie di corsi di studio, anche allo scopo di favorire la collaborazione tra Ateneo e Scuole del territorio, sostenendo i maturandi nella messa a fuoco del proprio progetto formativo e professionale; in particolare è stata introdotta una disciplina individuata tra le materie di base dell'ambito umanistico e delle scienze umane.

È auspicabile, per il futuro, riuscire a intensificare i contatti diretti e periodici con i Dirigenti Scolastici interessati, sia per aumentare la fidelizzazione, sia per allargare il numero di Scuole coinvolte.

Il potenziamento dei servizi offerti agli studenti ha inoltre contemplato la progettazione del tutorato didattico e il potenziamento e la formalizzazione dei servizi di *counseling* psicologico finalizzati a supportare gli studenti.

Al fine di migliorare le performance specifiche, l'Università di Parma ha favorito lo sviluppo di una serie di azioni volte all'integrazione e al potenziamento delle aree disciplinari di base, oltre all'implementazione dei corsi integrativi preparatori e propedeutici agli esami di profitto, nella consapevolezza che il tutorato didattico sia in grado di facilitare il completamento del percorso degli studi nei tempi previsti e, in particolare, di ridurre gli abbandoni al primo anno.

Il tutorato e le esercitazioni hanno consentito, infatti, di supportare sia il processo volto ad aumentare il numero di studenti che si iscrivono al secondo anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di



immatricolati nell'anno accademico precedente, sia il processo finalizzato ad incrementare il numero di laureati che conseguono il titolo finale entro la durata normale del corso di studio.

L'attività posta in essere è stata mirata al potenziamento del Progetto IDEA con altre discipline.

Il Progetto IDEA (Integrazione Didattica per Esercitazioni Assistite) è stato avviato nel 1998 in convenzione con i Provveditorati delle province di Parma e Reggio Emilia (successivamente la convenzione si è estesa anche alla provincia di Piacenza), e rientra tra le principali iniziative di raccordo tra i sistemi scolastico e universitario.

Durante il 2017 una commissione di docenti dell'Università di Parma ha selezionato un gruppo di docenti, aventi un contratto di lavoro a tempo indeterminato o determinato, delle scuole superiori, che hanno svolto esercitazioni per insegnamenti del primo anno dell'Ateneo di Parma, coordinandosi con il docente del corso. Inoltre, l'attività del progetto IDEA è stata integrata con l'introduzione di un "precorsor" svolto nel mese di settembre e destinato a ridurre o eliminare il debito formativo di accesso: questa attività rientra fra quelle istituzionalmente previste dalla normativa di cui al D.M. 270/04 e, per la Matematica, si affianca a quella del progetto CODA.

I precorsi hanno rappresentato anche lo strumento attraverso cui lo studente ha potuto recuperare gli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA).

Il docente partecipante ha svolto l'attività al di fuori della sua attività didattica istituzionale nella scuola superiore. L'attività del progetto IDEA è stata regolata da una convenzione tra l'Università di Parma e gli ex Provveditorati delle province di Parma, Reggio Emilia e Piacenza, consentendo ai docenti partecipanti di tenere le esercitazioni nei corsi dell'Ateneo di Parma, senza interferire con l'attività didattica istituzionale dei docenti delle scuole superiori; in particolare, i docenti che hanno partecipato al progetto IDEA per più annate successive hanno fatto esercitazioni su corsi di diverse discipline, seguendo un percorso formativo molto valido (alcuni docenti hanno pubblicato testi di esercitazioni adottati nei corsi di Ingegneria).

Il progetto IDEA ha offerto ai docenti delle province di Parma, Reggio Emilia e Piacenza l'occasione di studiare argomenti usualmente non trattati nella didattica somministrata nelle scuole superiori, di valutare sul campo la preparazione impartita allo studente dalle scuole superiori medesime e, infine, di fare esperienza nella didattica universitaria.

Nel corso di una serie di riunioni tenutesi nel 2017 tra la Dirigente dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti, il Referente del Progetto IDEA, la Pro Rettore alla Didattica e Servizi agli Studenti, la Delegata al Placement e Rapporti con le Imprese, si è affrontata la possibilità di individuare altre discipline, rispetto a quelle già individuate e deliberate nell'anno 2016.

In particolare, nella riunione tenutasi il 28 aprile 2017, sono state individuate, come da delibera del Senato Accademico del 24 maggio 2017 e delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 maggio 2017, le ulteriori discipline di tedesco e francese per i precorsi, oltre a quelle già presenti, passando dal coinvolgimento di 22 insegnamenti dell'anno 2016 ai 27 dell'anno 2017; per le esercitazioni didattiche è stata prevista l'ulteriore disciplina di economia aziendale, oltre quelle già presenti, passando dal coinvolgimento di 49 docenti dell'anno 2016 ai 59 dell'anno 2017.

Per quanto concerne il potenziamento e la formalizzazione dei servizi di *counseling* psicologico finalizzati a supportare gli studenti, l'attività è stata mirata a migliorare il metodo di studio e a superare eventuali disagi, anche momentanei, di carattere metodologico o emotivo-motivazionale a carico degli studenti.



In tale ottica, la Commissione Nazionale del Counseling Universitario Nazionale e il *network* permanente per l'orientamento e il *counseling* hanno fornito importanti indicazioni per un rinnovamento in materia, partendo dal presupposto che orientamento e *counseling* debbano essere in assoluta sinergia nell'attenzione al futuro della persona. In pratica, l'orientamento deve essere anche consulenza e il *counseling* deve essere anche orientamento, ovvero si deve consentire allo studente di scegliere il futuro migliore.

Tale nuovo approccio di metodo è caratterizzato, senza equivoci, dalla parola “possibilitazione”, che introduce una nuova metodologia, consentendo al *counseling* di divenire un’attività sempre più di gruppo, senza tuttavia limitare l'approccio al singolo, aperta anche ai genitori degli studenti che si rendano disponibili.

L’obiettivo è stato quindi rivolto alla somministrazione di questionari di gradimento agli studenti, preceduta dallo svolgimento di una serie di incontri preliminari con il personale tecnico-amministrativo addetto al servizio e volto ad esaminare le attività di *counseling* informativo, favorendo lo stimolo, il sostegno e l’orientamento della capacità di scelta degli studenti, a favore delle future matricole che terminano la scuola secondaria superiore in vista dell’iscrizione all’Ateneo; successivamente sono state predisposte tre bozze di questionario di gradimento, dedicate all’utenza che si rivolge al servizio nella propria sede, fino ad arrivare alla formulazione del questionario definitivo, redatto in lingua italiana e in lingua inglese.

Al termine dell’iter, il questionario è stato somministrato ad un campione di utenti, anche di nazionalità straniera, che hanno espresso una valutazione positiva.

Un altro punto che ha riguardato il potenziamento dei servizi offerti agli studenti è stato quello legato all’incremento delle occasioni di incontro e dialogo con le aziende in tema di implementazione dell’orientamento in uscita.

È infatti opportuno, soprattutto nella fase attuale, prestare particolare attenzione al monitoraggio della domanda di lavoro da parte del mondo produttivo a livello provinciale, regionale e nazionale, tenuto conto che in periodi di crisi economica prolungata ogni sforzo per accrescere l’*employability* dei laureati rischia di essere vanificato dalle condizioni di contesto. Tuttavia, le difficoltà congiunturali non impediscono di individuare quali siano le migliori pratiche per superare i problemi di inserimento nel mercato del lavoro dei laureati. Pertanto appare strategico lavorare all’attivazione di processi di fidelizzazione delle aziende ai programmi formativi di Ateneo anche tramite attività di supporto ai percorsi di transizione percorso degli studi/mondo del lavoro.

Il servizio erogato dall’Ateneo prevede attività di orientamento al lavoro e di supporto agli studenti che stanno per concludere il loro percorso accademico e che sono in procinto di intraprendere la loro carriera professionale in qualità di neolaureati. Il servizio si è concentrato su quest’ultima fase, di transito del laureato dall’università al mondo del lavoro, con l’obiettivo di fornire ai laureandi e ai laureati informazioni mirate e puntuali sul mercato del lavoro e sulle prospettive occupazionali, di ridurre i tempi di attesa e di realizzare lo scambio tra domanda e offerta per far coincidere nel modo migliore le competenze del laureato con i profili professionali necessari alle imprese.

Entrando maggiormente nel dettaglio, è stata predisposta una specifica bacheca contenente le offerte di lavoro attive per studenti, neolaureati e laureati, strumento che ha permesso alle aziende, previo accreditamento, di visualizzare e selezionare i curriculum vitae dei laureati, offrendo nel contempo a laureandi e laureati l’opportunità di accedere alle offerte di lavoro pubblicate e di candidarsi direttamente.



Inoltre, nel corso dell'anno sono stati organizzati, in collaborazione con le aziende, il *Job Day* di Ateneo al quale hanno aderito numerose realtà imprenditoriali tra enti e aziende, nonché oltre venti incontri di presentazioni aziendali e di *recruiting* a favore di studenti e laureati di tutti i corsi di studio dell'Ateneo.

L'opportunità di dialogo con le aziende è stata inoltre implementata attraverso la pubblicazione online dei *graduate programmes*, delle borse di studio, dei premi di laurea e di avvisi a supporto e comunicazione alle aziende per progetti di Talent e bandi di selezione. Anche il portale JOBEVENTI²⁸ è stato migliorato mediante la pubblicazione di tutte le giornate di incontro e di orientamento; tale piattaforma ha consentito la registrazione di tutti i partecipanti con l'opzione di selezione e trasmissione delle candidature alle aziende interessate.

Sempre all'interno dell'Area Strategica 1 dedicata alla qualità della formazione e centralità dello studente, occorre evidenziare l'obiettivo rivolto alla formazione post-lauream e alla costruzione di percorsi di dottorato di alta qualificazione in grado di rispondere alle domande di innovazione di settori produttivi, locali e non (1.4).

La recente riforma che ha interessato i dottorati di ricerca, infatti, si è posta, tra gli altri, un obiettivo di notevole valenza, ovvero quello di fornire le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso soggetti pubblici e privati, nonché qualificanti anche nell'esercizio delle libere professioni, ponendo pertanto le basi affinché il titolo di PhD possa portare lo spirito del ricercatore anche nelle professioni e nel sistema produttivo.

Le aziende, in tale ottica, possono quindi collaborare con l'Università per attivare specifici percorsi di dottorato attraverso, principalmente, due tipi di strumento: il dottorato industriale, in cui un corso di dottorato, soggetto come tutti gli altri all'accreditamento ministeriale, viene attivato dall'Università in convenzione con una o più imprese, e il dottorato in apprendistato di alta formazione e ricerca che consente l'inserimento lavorativo di risorse a elevata qualificazione professionale nell'impresa, tramite la realizzazione di singoli progetti di ricerca e formazione di interesse aziendale in collaborazione con l'Università.

Con riferimento alla nuova definizione di dottorati innovativi, di cui alla nota MIUR prot. n. 1498 del 16 novembre 2016, occorre registrare il significativo incremento riguardante tale tipologia di dottorati aventi sede amministrativa presso l'Ateneo di Parma. A seguito della nota ministeriale dell'aprile 2017, sono stati ampliati gli indicatori che consentono di qualificare un corso di dottorato di ricerca quale innovativo e, pertanto, dall'analisi effettuata, essi sono passati da n. 23 nel XXXII ciclo a n. 41 nel XXXIII ciclo.

Per quanto concerne l'obiettivo strategico finalizzato all'organizzazione interna (6.1) di cui all'Area Strategica 6 (Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione), volto alla valutazione delle necessità di coordinamento tra Unità Organizzative con la revisione sistematica delle procedure, nonché al forte investimento sulla formazione del personale tecnico-amministrativo e dirigente anche al fine di aumentare il benessere organizzativo, l'attività è stata principalmente rivolta a rafforzare, rispettivamente, il Contact Center di Ateneo, le competenze dei Manager Didattici del Dipartimento di Medicina e Chirurgia e le

²⁸ <http://www.unipr.it/jobeventi>



competenze degli addetti alle Segreterie Studenti in tema di Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari.

Relativamente al Contact Center di Ateneo, è stato istituito uno specifico gruppo di lavoro con i compiti di riorganizzare e razionalizzare le modalità di accesso telefonico e informatico alle Segreterie Studenti, al Servizio Tirocini e al Servizio Esami di Stato, con la ridefinizione di FAQ dedicate (redazione, aggiornamento, diffusione), di revisionare le procedure in atto tra i servizi dell'Unità Organizzativa Carriere e Servizi agli Studenti mediante la definizione di FAQ su almeno cinque processi ed incontri formativi periodici con il Contact Center.

Si è pertanto proceduto a ridefinire gli indirizzi e-mail di contatto dei diversi uffici, al fine di renderli il più possibile "parlanti" e, conseguentemente, più facilmente memorizzabili da parte dell'utenza e del personale del Contact Center; è stato stabilito, al fine di limitare al massimo l'eventuale disagio derivante dal suddetto passaggio, di mantenere operativi i previgenti indirizzi di posta elettronica, in qualità di "alias" dei nuovi. Inoltre, sono state poste in essere una serie di attività volte a razionalizzare il servizio telefonico centralizzato, deviando sul Contact Center tutte le chiamate, provenienti dall'esterno, destinate ai servizi di segreteria studenti, tirocini ed esami di stato.

Per quanto concerne le FAQ, si è proceduto ad una revisione di quelle esistenti e ad individuare quei processi per i quali la creazione di nuove FAQ fosse più urgente, con particolare riferimento ai trasferimenti, ai passaggi di corso, alle decadenze e rinunce agli studi e ai tirocini. Le nuove FAQ, una volta validate a livello di qualità dei contenuti, sono state trasmesse al Contact Center.

In merito al rafforzamento delle competenze dei Manager Didattici del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, occorre premettere come, nell'ambito della riorganizzazione dipartimentale dell'Università di Parma, sia stato attivato, a partire dal 1 gennaio 2017, il nuovo Dipartimento di Medicina e Chirurgia. Contestualmente è avvenuta la soppressione dei previgenti Dipartimenti e della Facoltà, nonché la decadenza dei relativi Organi con efficacia al 31 dicembre 2016.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato quindi le Linee Generali di Organizzazione dell'Ateneo, entrate in vigore, in applicazione sperimentale, a partire dal 1 gennaio 2017; conformemente alle suddette Linee Generali, è stato previsto che i Dipartimenti siano strutture organizzative preposte al presidio delle attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione dell'Ateneo che si costituiscono nei macro ambiti amministrativo e tecnico.

In tale contesto riorganizzativo dell'Ateneo, ha assunto particolare valenza il Dipartimento di Medicina e Chirurgia, al quale afferiscono oltre 220 unità di personale docente e oltre 100 unità di personale tecnico-amministrativo, oltre a n. 17 corsi di studio, n. 40 scuole di specializzazione, n. 4 dottorati di ricerca, n. 30 master universitari e n. 3 corsi di perfezionamento, che hanno comportato la necessità di supportare i corsi di studio ed i relativi Presidenti nello svolgimento delle mansioni di pertinenza.

La complessità organizzativa riferibile al Dipartimento di Medicina e Chirurgia, l'elevato numero di studenti che insistono sui corsi di studio afferenti al Dipartimento, l'eterogenea attività che coinvolge le strutture dipartimentali e la necessità di revisionare, a livello di ordinamento didattico, alcuni dei corsi di studio, hanno indotto all'opportunità di costituire, senza oneri finanziari a carico dell'Ateneo, una start-up con il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo della U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità dell'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti, che ha svolto il ruolo di formatore, nei confronti di n. 15 unità di personale tecnico-amministrativo del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, anche in considerazione delle



sollecitazioni che il MIUR ha rivolto agli Atenei per pervenire ad una razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa, nonché per migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle strutture didattiche.

È risultata quindi impellente la necessità di supportare, dal punto di vista amministrativo, il riassetto dell'offerta formativa del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, allo scopo di favorire il raggiungimento di adeguati standard di sostenibilità, di numerosità degli studenti, di docenza, di qualità della didattica, attraverso la cura delle procedure dirette alla definizione degli ordinamenti didattici e dell'offerta formativa dipartimentale, e mediante il presidio del corretto ed efficace svolgimento dei relativi processi di programmazione, nel rispetto della normativa vigente e nell'ottica dell'efficienza dell'azione amministrativa.

L'attività di assistenza teorica e pratica, strutturata all'interno di un progetto di start-up e finalizzata a supportare, nell'espletamento delle attività di pertinenza, i Manager per la Qualità della Didattica e, in generale, il personale tecnico-amministrativo che si occupa di didattica presso il Dipartimento di Medicina e Chirurgia, è stata essenzialmente volta a facilitare l'avvio organizzativo delle attività di supporto didattico relative al nuovo Dipartimento, nell'ambito del processo di riorganizzazione del Dipartimento medesimo che implica la necessità di supportare il coinvolgimento operativo del personale tecnico-amministrativo che si occupa di didattica, incentivando lo sviluppo di competenze e incrementando lo standard di qualità dei processi e dei servizi in relazione alle richieste dei corsi di studio.

L'esigenza di assicurare l'immediata funzionalità del sistema di supporto tecnico amministrativo alla didattica ed ai corsi di studio del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, attraverso formazione in termini di start-up, ha comportato l'avvio dell'attività in data 1 gennaio 2017, con conclusione fissata al 30 giugno 2017; in tale arco temporale è stata garantita attività di organizzazione, assistenza e gestione di tutti i processi inerenti la didattica e i corsi di studio, ivi compreso il supporto ai Presidenti, con integrazione funzionale delle competenze e relative responsabilità, dei ruoli che nell'Unità Organizzativa e nel dipartimento si occupano di supporto tecnico-amministrativo alla didattica e accreditamento dei corsi.

Per evidenti ragioni, l'attività di supporto riferita alle esigenze di carattere didattico del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, seppur mirata e circoscritta da apposito provvedimento, non ha dispensato l'Unità Organizzativa, né potrebbe essere stato altrimenti in un contesto di salvaguardia delle attività istituzionali che riguardano l'Ateneo e il complesso delle strutture ad esso riferibili, dal proseguire nel sostenere i restanti Dipartimenti, attività che il personale preposto ha garantito fin dalla soppressione delle Facoltà e dalla contestuale istituzione dei Dipartimenti.

Infine, per quanto concerne il rafforzamento delle competenze degli addetti alle Segreterie Studenti in tema di Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari, occorre ricordare come nel Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance di Ateneo 2016-2018 fosse stata progettata la revisione organizzativa dei processi amministrativi legati alla carriera dello studente.

In conseguenza, è stato redatto il progetto di revisione organizzativa dei processi delle Segreterie Studenti che, nell'ambito del progetto di formazione degli operatori, ha considerato il ruolo fondamentale acquisito, negli ultimi anni, dalla banca dati ministeriale Anagrafe Nazionale Studenti (ANS), quale fonte primaria di dati per l'analisi della qualità, efficienza, efficacia, trasparenza dei dati



relativi alle carriere studenti da parte del MIUR, dell'ANVUR e della valutazione degli indicatori della didattica ai fini del FFO; si è pertanto ritenuto opportuno coinvolgere e supportare, dal punto di vista amministrativo, il personale operante nelle Segreterie Studenti per la corretta gestione in ottica ANS delle carriere degli studenti, al fine di favorire il raggiungimento di adeguati standard di congruenza dei dati di carriera degli studenti inseriti nella piattaforma informativa ESSE3 ed inviati in ANS.

Il percorso formativo, strutturato all'interno di un progetto di start-up senza oneri finanziari a carico dell'Ateneo, ha previsto un'attività di formazione di base sull'Anagrafe Nazionale Studenti e un'attività di formazione teorica e pratica finalizzata alla corretta gestione dei dati relativi a tutto il percorso accademico dello studente (immatricolazione, iscrizioni successive, esami, trasferimenti, passaggi, conseguimento titoli, tasse, interventi supporto, ecc.), con il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo delle Segreterie Studenti; inoltre, è stata affrontata la gestione dei riconoscimenti delle attività didattiche, con particolare riferimento alle attività didattiche sostenute durante periodi di mobilità, alle attività di stage nelle sue diverse tipologie, alle nuove tipologie di prova finale e alla mobilità internazionale.

L'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti ha supportato, quale Area coinvolta, le altre Aree Dirigenziali e il Presidio della Qualità di Ateneo nel raggiungimento degli obiettivi riferiti all'anno 2017.

2.5 Economia e Finanza

Gli interventi realizzati dall'Area Dirigenziale Economico Finanziaria nell'anno 2017 per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi assegnati, hanno riguardato l'Area Strategica n. 6 "Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione" e, in particolare, l'"organizzazione interna" (obiettivo strategico 6.1) e la "dematerializzazione e digitalizzazione" (obiettivo strategico 6.6).

Gli obiettivi operativi conseguiti dall'Area nell'ambito della più ampia strategia di miglioramento dell'organizzazione interna dell'Ateneo (obiettivo strategico 6.1), attraverso l'adeguato coordinamento tra le varie Unità Organizzative, la revisione sistematica di preesistenti procedure e il forte investimento sulla formazione del personale tecnico-amministrativo e dirigente, sono di seguito elencati:

- Attivazione della Centrale Unica di Acquisto di Ateneo – Linee Guida;

L'obiettivo descritto, programmato entro il 30 giugno 2017, è stato interamente realizzato nel termine previsto, attraverso la concentrazione, in un'unica sede di Ateneo, dell'acquisto di beni e servizi di categorie merceologiche omogenee, con evidenti benefici in termini di economie di scala e di scopo per detti approvvigionamenti, nonché tramite la pubblicazione sul sito web di Ateneo, al link "*ProForm-Unipr Procedure e Formazione*", delle Linee Guida²⁹ riportanti le procedure inerenti acquisti di beni e servizi di importo inferiore alle soglie di

²⁹ <http://formazione.unipr.it/course/view.php?id=100>



rilevanza comunitaria, distinte per le strutture dell'Amministrazione Centrale e per i Dipartimenti e Centri;

- Realizzazione della centralizzazione degli acquisti di beni e servizi;

Il suddetto obiettivo, da conseguire entro il 31.12.2017 con un target del 30% sul totale delle relative attività, è stato pienamente raggiunto assegnando alla U.O. "Approvvigionamenti" dell'Area Dirigenziale Economico Finanziaria la funzione di presidio unitario, coordinamento e governo diretto dei processi inerenti la complessiva filiera degli approvvigionamenti sopra e sotto soglia comunitaria (programmazione, progettazione, selezione del contraente, verifica aggiudicazione, stipula, esecuzione e rendicontazione del contratto), con gestione diretta di tutti gli acquisti di beni e servizi di importo superiore ad € 40.000,00, compresi quelli effettuati tramite convenzioni Consip e Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA);

- Due diligence contabile Bilancio S.P. – Predisposizione di una relazione sulla due diligence contabile;

L'attività svolta per il raggiungimento di tale obiettivo operativo entro il 31 marzo 2017, consistente nell'analisi delle principali poste di Stato Patrimoniale relative al bilancio d'esercizio 2016, è stata completata con successo entro detto termine attraverso la stesura dell'apposita relazione dal titolo "Due diligence contabile bilancio unico d'esercizio di Ateneo – Stato Patrimoniale";

- Due diligence fiscale – Mappatura delle operazioni IVA e delle attività di Ateneo – Proposta di Manuale "Operazioni IVA e relative procedure";

L'obiettivo è stato pienamente raggiunto, entro il previsto termine del 30/11/2017, con la redazione del documento "Mappatura delle operazioni IVA e delle attività di Ateneo" funzionale alla successiva creazione di un apposito manuale contenente le relative procedure. La stesura del documento ha comportato lo svolgimento delle seguenti diverse fasi: controllo di fatture e generici di entrata dell'Ateneo a partire dal 2016; definizione della tipologia di attività, istituzionale o commerciale; analisi della normativa inerente il regime di applicazione dell'imposta di bollo, con invio di relativa nota informativa a tutte le strutture dell'Ateneo; mappatura delle pratiche estere;

- Formazione interna rivolta al personale della U.O. Contabilità Dipartimenti e Centri, al personale dell'Area Dirigenziale Economico Finanziaria e di altre strutture;

Il conseguimento dell'obiettivo, consistente nell'organizzazione e svolgimento di almeno 4 corsi di formazione interna in collaborazione con l'Area Dirigenziale Personale e Organizzazione, è stato ottenuto mediante la realizzazione di:

- n. 2 corsi, uno di livello base e uno di livello avanzato, su "Aspetti fiscali e previdenziali dei compensi e della loro gestione nell'applicativo U-Gov", materia di competenza dell'U.O. Stipendi e Compensi, rivolto al personale della U.O. Contabilità Dipartimenti e Centri, al personale dei Dipartimenti e ai responsabili di budget delle strutture dell'Amministrazione Centrale;



- n. 2 edizioni del Corso sulle “Procedure di acquisizione lavori, servizi e forniture alla luce del nuovo codice degli appalti”, materia di competenza della U.O. Approvvigionamenti, la prima in data 11-12/09/2017, la seconda in data 18-19/09/2017;
- n. 1 Corso avente ad oggetto l’“utilizzo del modulo PJ”, materia di competenza della U.O. Bilanci e Contabilità Analitica, rivolto ai Responsabili Amministrativo-Gestionali dei Dipartimenti e agli ordinatori di spesa dell’Ateneo;

I corsi sono stati tenuti principalmente con risorse interne, con gli indubbi benefici di tale scelta, per cui si rimanda a quanto illustrato al paragrafo 7.6.

Gli obiettivi operativi raggiunti dall’Area nell’ambito della strategia di incremento della dematerializzazione e digitalizzazione (obiettivo strategico 6.6), attraverso la reingegnerizzazione dei processi e lo sviluppo del sistema informativo gestionale, sono, infine, i seguenti:

- Dematerializzazione documenti contabili – registri IVA;
Tale obiettivo, completamente raggiunto entro il mese di gennaio 2017, è stato realizzato con la dematerializzazione dei registri IVA tramite l’applicativo Titulus, previa relativa conservazione a norma di legge su CONSERVA;
- Censimento documenti dell’Area ed avvio allo scarto – numero documenti pronti per lo scarto;
Il conseguimento integrale del suddetto obiettivo, riguardante la documentazione datata fino all’anno 2000, è avvenuto entro il previsto termine del 31/12/2017 con effettuazione dello scarto documentale approvato dalla Soprintendenza Archivistica per l’Emilia Romagna;
- Attivazione dei pagamenti elettronici PagoPA;
L’obiettivo, consistente nel raggiungimento di una percentuale di servizi di pagamento elettronici attivati superiore al 90% rispetto al totale, è stato pienamente raggiunto, in sinergia e con il supporto dell’Area Dirigenziale Sistemi Informativi, tramite attivazione dei pagamenti di corsi singoli con il sistema PagoPA.

2.6 Edilizia e infrastrutture

Le attività svolte dall’Area Edilizia e Infrastrutture nell’anno 2017, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici relativi all’area Habitat Universitario, si sono principalmente esplicitate come di seguito:

- aggiudicazione definitiva delle gare d’appalto per la realizzazione delle sovracoperture degli edifici di Fisica e Bioscienze e dell’edificio corrispondente all’ampliamento della sede didattica di Ingegneria i cui lavori inizieranno da giugno 2018 al fine di non interferire con le attività didattiche presenti nel primo e secondo semestre nei plessi stessi;
- analisi dei risultati derivanti dagli elaborati relativi al primo e secondo lotto delle verifiche sismiche sugli edifici di Ateneo e conseguente programmazione degli interventi urgenti di consolidamento



statico degli edifici di Fisica, Bioscienze, Veterinaria-Chirurgia, Veterinaria-Ispezione Alimenti e Policlinico-Edificio di Medicina Interna che presentano un coefficiente di vita residua pari a zero con programmazione degli interventi a scaglioni sul Piano Triennale Edilizio di Ateneo;

- programmazione e preparazione atti per l'indizione delle gare per la realizzazione delle verifiche sismiche per i lotti terzo, quarto e quinto al fine di completare tali attività per tutti gli edifici di Ateneo in ottemperanza alle norme di legge;

- conclusione dell'intervento di ristrutturazione sugli edifici del Dipartimento di Economia che ha riguardato, oltre al rifacimento della copertura, la ristrutturazione di locali ed aule appartenenti allo stesso;

- realizzazione interna del progetto per la rifunzionalizzazione dell'ex-carcere di San Francesco da adibire a residenze per studenti e presentazione del medesimo al finanziamento sul bando MIUR L. 338/2000 – DM. 937/2016 con cofinanziamento congiunto dell'Agenzia Regionale ER.go, ad oggi in fase di valutazione da parte dello stesso Ministero;

- realizzazione interna del progetto definitivo ed esecutivo della sede del nuovo archivio del CSAC (Centro Studi e Archivio per la Comunicazione) e realizzazione della gara di appalto lavori ad oggi in conclusione;

- raggiungimento del pieno funzionamento degli Accordi Quadro per le manutenzioni edili e strade, i quali hanno semplificato le procedure di affidamento dei lavori e hanno consentito più rapidità di azione. Nel 2017 inoltre è stato studiato un piano di indicatori da implementare per il controllo delle performance dell'appaltatore e del sistema interno di rilevazione;

- al fine di ottenere ampia informazione sull'indice di gradimento delle aule e loro attrezzaggi da parte degli studenti e, non ultimo, al fine di programmare un intervento di ristrutturazione su ampia scala delle stesse per il loro miglioramento funzionale, è stato stilato un questionario somministrato a 6200 studenti da compilarsi digitalmente tramite apposita applicazione smart-phone prima dell'inizio delle lezioni. Il questionario è stato somministrato aula per aula da personale appositamente formato che ne ha spiegato le finalità e ha chiarito eventuali dubbi. Per una prima analisi delle risultanze si rimanda al paragrafo 7.1.1;

- sono stati realizzati incontri di sensibilizzazione per la gestione e la ottimizzazione dei consumi di acqua ed energia elettrica rivolti alle strutture dell'Ateneo ed al loro personale, al fine di ridurre i medesimi in un ottica di diminuzione dei costi, di aumento dell'efficienza e della sostenibilità ambientale;

- aggiudicazione della gara per i servizi logistici di Ateneo e accesso alla piattaforma Intercent Emilia Romagna per l'aggiudicazione dei servizi di vigilanza per l'Ateneo, contestuale programmazione e realizzazione di corsi di formazione appositi per il personale delle imprese aggiudicatrici per un corretto approccio con docenti, studenti, e per un utilizzo appropriato delle attrezzature secondo i crismi della massima sicurezza;

- nell'ambito delle iniziative di mobilità sostenibile è stato negoziato con Infomobility³⁰ un nuovo accordo di collaborazione al fine di attivare tariffe agevolate per l'utilizzo del bike sharing e del car

³⁰ <http://www.infomobility.pr.it/index.php?id=2&page=default&lang=it>



sharing per gli studenti ed per il personale di Ateneo. L'Ateneo ha presentato, inoltre, insieme al Comune di Parma, domanda di finanziamento al Ministero per la realizzazione di n. 2 postazioni di bike sharing al Campus Scienze e Tecnologie, ottenendo il cofinanziamento richiesto. E' stato in seguito affidato in concessione il locale denominato Bike Point, al fine di incentivare la mobilità da e per il Campus Scienze e Tecnologie in bicicletta;

- raggiungimento del 90% dell'accreditamento/riadeguamento catastale di tutti gli edifici di Ateneo per un corretto inserimento nel portale patrimonio del Ministero dell'Economia e delle Finanze anche ai fini fiscali;

- predisposizione di tutti gli atti amministrativi e coordinamento giuridico per la pubblicazione dell'albo operatori economici e servizi per l'ingegneria ad uso di tutte le strutture di Ateneo, attivo dall'ottobre 2017;

- stesura del nuovo Regolamento per l'incentivazione delle funzioni tecniche in linea con il D.Lgs. 50/2016 e ss.mm.ii e le linee guida ANAC;

- riassetto e riorganizzazione completa dell'archivio interno dell'Area Edilizia e Infrastrutture oggi nuovamente e completamente fruibile.

Nel corso dell'anno 2017 occorre rilevare la mancata assegnazione della gara per la costruzione, concessione e gestione del progetto INNOHUB, in quanto la gara è andata deserta. Di conseguenza, poiché infrastruttura legata alla realizzazione di INNOHUB, anche in relazione al periodo di transizione legato alle dimissioni del Rettore in carica e al seguente cambio del vertice dell'Ateneo, anche il progetto per la realizzazione della rotonda presso l'accesso al Campus Scienze e Tecnologie di Via Montanara è stato sospeso.

Il progetto per la realizzazione della Food Project Area di Ateneo ha subito una battuta di arresto a causa di una richiesta da parte dell'aggiudicatario della gara di progettazione di variazione dell'oggetto dell'incarico, che ha portato l'Amministrazione ad una lunga attività di confronto non ancora conclusa a fine dicembre 2017.

Da segnalare infine che non è stato possibile redigere il piano di verifica e d'azione per l'ottenimento della qualificazione della stazione appaltante secondo il D.Lgs. 50/2016, a causa della mancata adozione dei provvedimenti legislativi e regolamentari in materia.

Nell'ambito dell'interazione con l'Area Sistemi Informativi, relativamente a progetti che hanno contemplato la realizzazione di reti, si sono condivise azioni per pervenire alle migliori soluzioni progettuali e realizzative possibili.

Il personale dell'Area è stato inoltre attivo, per tutto il 2017, sui cantieri in funzione presso l'Ateneo in qualità di RUP e Direttore Lavori e sugli appalti di servizi fondamentali per il funzionamento dell'Ateneo stesso.

2.7 Personale e Organizzazione

Gli obiettivi strategici come declinati negli obiettivi operativi e le relative azioni assegnate all'Area Personale e Organizzazione per l'anno 2017 sono in gran parte riconducibili all'Area



Strategica 6: Comunicazione, Organizzazione interna, Welfare, Trasparenza, Anticorruzione e Dematerializzazione.

Quanto all'obiettivo strategico n. 6.1 (Organizzazione Interna), l'Area ha perseguito gli obiettivi operativi, attuandoli con pieno rispetto dei target ed indicatori assegnati, portando direttamente a termine le attività di seguito sinteticamente esposte, di:

- Formulazione di un sistema incentivante basato anche sulla performance organizzativa, con la presentazione agli Organi nel gennaio 2017 di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance per l'anno 2017, ricomprensivo di una valutazione della performance organizzativa più strutturata (come meglio esposto al paragrafo 4 della presente relazione). Il Sistema di Misurazione e Valutazione 2017 è consultabile all'indirizzo <http://www.unipr.it/node/16061>.
- Formulazione di un sistema incentivante basato anche sulla performance organizzativa, con la predisposizione di proposta di piattaforma di Contratto Collettivo Integrativo (CCI) di Ateneo (su cui avviare il confronto con parti sociali ed organismi di Ateneo) coerente con il nuovo sistema di performance organizzativa elaborata nel mese di giugno 2017. Sulla base di tale iniziale proposta è stato avviato il negoziato con la parte sindacale che ha condotto alla sottoscrizione in data 04.12.2017 del nuovo CCI di Ateneo per il triennio 2017-2019, ripartizione e finalizzazione del fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo per l'anno 2017. Il CCI è consultabile all'indirizzo <http://www.unipr.it/node/19634>.
- Formulazione di un sistema incentivante basato anche sulla performance organizzativa, con la sperimentazione del nuovo sistema incentivante (comprensivo della performance organizzativa): individuazione criticità e ambiti di miglioramento (anche attraverso la rielaborazione dei dati da parte del Controllo di Gestione a fine ciclo), da recepirsi nel sistema di valutazione della performance del 2018, entro dicembre 2017. L'analisi del sistema di performance adottato nel 2017 ha condotto all'individuazione di criticità e correttivi che sono stati sottoposti all'approvazione della Commissione Monitoraggio Valutazione e Qualità, che li ha recepiti nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione Performance 2018, poi sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e consultabile all'indirizzo <http://www.unipr.it/node/19710>. Nello specifico sono state meglio definite e chiarite le modalità di misurazione della performance organizzativa (di struttura e di gruppo), della performance individuale, delle modalità di costituzione dei gruppi di lavoro cui sono assegnati obiettivi e del processo di gestione del ciclo della performance presso le strutture dipartimentali, è stata poi elaborata una prima proposta di modifica delle schede di misurazione dei comportamenti organizzativi (cfr. Cap. 5 - Performance Individuale).
- Rivisitazione e definizione della filiera procedurale gestita dai ruoli che operano in differenti contesti organizzativi nell'ambito della didattica dei corsi di studio, con particolare riferimento ai processi attinenti all'accreditamento dei Corsi di Studio (es: rapporto fra Responsabili/Coordinatori per la didattica - Manager per la Qualità della didattica - Presidenti Corsi di Studio; rapporti con il Nucleo di Valutazione ed il Presidio della Qualità; definizione delle relazioni funzionali con l'Area didattica e servizi agli studenti e, in particolare, con la U.O. Progettazione didattica e assicurazione della qualità). L'attività è stata condotta con la collaborazione e il coinvolgimento di colleghi di altre aree dirigenziali e di strutture dipartimentali che presidiano attività legate alla didattica dei corsi di studio. Al



termine dei lavori è stata elaborata e presentata al Direttore Generale una proposta di rivisitazione del funzionigramma di Ateneo.

- Azione di monitoraggio dei processi di gestione del personale nei dipartimenti e nei Centri con afferenza di Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) finalizzata ad individuare ambiti di miglioramento e ottimizzazione delle procedure che possono impattare sull'organizzazione e sulla definizione delle *job description* dei ruoli e degli incarichi. L'attività condotta ha previsto la predisposizione nel mese di aprile 2017 di un documento metodologico contenente tempi, fasi, strutture coinvolte e gli ambiti relativi alla gestione del personale sui quali si riteneva di dover concentrare l'indagine. Le tematiche analizzate sono state: individuazione e assegnazione delle mansioni, assegnazione dei ruoli, controllo delle presenze, programmazione utilizzo di ferie, permessi, aspettative, modalità di coordinamento di amministrativi e tecnici, modalità di distribuzione degli emolumenti per attività conto terzi. Il monitoraggio, conclusosi a dicembre 2017, è stato condotto con la collaborazione dei Responsabili Amministrativo-Gestionali (RAG) dei Dipartimenti di Ingegneria e Architettura, Medicina e Chirurgia, Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche, Scienze Medico-Veterinarie e del Responsabile amministrativo del Centro di Odontoiatria. Dall'indagine sono emerse criticità e suggerimenti, di cui si è tenuto conto nell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del 2018, per iniziative di sensibilizzazione dei Responsabili di struttura in materia di presenze del personale, per la redazione di note e circolari interne, per condurre studi per la revisione di regolamentazioni interne.
- Applicazione del processo di mappatura delle competenze del PTA tramite elaborazione dei dati acquisiti al fine di valorizzare le professionalità e migliorare le performance. È stata definita una banca dati contenente il profilo completo del personale recante: dati identificativi del dipendente e del ruolo – struttura di afferenza – competenze possedute – corsi di formazione seguiti nell'ultimo periodo. Per predisporre la banca dati con n. 100 dipendenti per così dire "mappati", si è optato di prendere in considerazione due aree dirigenziali (Personale e Organizzazione/Didattica e Servizi agli Studenti) e il Dipartimento di Medicina e Chirurgia (che raggruppa tutti i quattro precedenti dipartimenti dell'area medica, in essere al momento della rilevazione delle competenze (dicembre 2016). Pur essendo richiesta una banca dati di n. 100 dipendenti mappati, si è valutato di inserire tutti i dipendenti che afferiscono alle succitate strutture, innanzitutto in quanto, anche in riferimento ai dipendenti che hanno ritenuto di non aderire al processo, sono comunque state inserite informazioni inerenti i corsi di formazione sostenuti e al titolo di studio posseduto, secondariamente per consentire di verificare con più evidente immediatezza quanti hanno effettivamente effettuato il processo di auto-attribuzione delle competenze.
- Supporto tecnico e operativo a specifica Commissione nominata dal Senato Accademico per il conseguimento dell'articolazione dell'obiettivo strategico 6.1.6 Attuazione di un sistema di premialità del personale docente ai sensi dell'art. 9, della legge 240/2010 per il biennio 2017/2018. L'attività ha richiesto l'elaborazione di uno schema di Regolamento da sottoporre alla Commissione nominata dal Senato Accademico da approvare entro il 28 febbraio 2017, ai sensi dell'art. 9, L. 240/2010, con valenza per gli anni 2017/2018, per l'erogazione di fondi premiali, secondo gli indirizzi forniti dalla Commissione stessa, nonché la predisposizione dei verbali dei lavori della Commissione. L'attività condotta ha permesso



di giungere all'emanazione del "Regolamento per la disciplina del Fondo di ateneo per la premialità" consultabile al link <http://www.unipr.it/node/16603>.

Quanto invece all'obiettivo strategico n. 6.3 (Welfare: formazione e telelavoro), l'Area ha perseguito gli obiettivi operativi di:

- Definizione di piani annuali formativi per tematiche di rilevanza strategica, con la predisposizione di almeno un piano formativo specifico nelle seguenti materie: fiscalità; accreditamento corsi di studio per il 2017. A tal fine sono stati organizzati i seguenti corsi:
 - seminario formativo sull'Assicurazione della Qualità rivolto ai Responsabili Amministrativo-Gestionali (RAG), ai Coordinatori/Responsabili dei Servizi per la Qualità della Didattica e ai Manager Didattici delle Strutture Dipartimentali, nonché al personale tecnico amministrativo in servizio presso la UO Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità dell'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti (tot. 48 convocati).
 - corso di formazione in materia di fiscalità, dal titolo "Corso Compensi a personale esterno" rivolto al personale tecnico amministrativo dei Dipartimenti e Centri individuato a seguito di apposita analisi del fabbisogno formativo, oltre che ad alcune unità di personale dell'Area Dirigenziale Economico Finanziaria (tot. 43 convocati).
 - 2° Coordinamento Organizzativo Nazionale dei Manager per la Qualità della Didattica (tot. 42 convocati).
- Valutare la possibilità di sviluppo del telelavoro progettuale, con la presentazione di proposta di modifica alle linee guida al Rettore e al Direttore Generale, che recepisce un progetto di espansione del telelavoro in relazione alla parte progettuale.

Quanto invece agli obiettivi condotti con coinvolgimento secondario nel corso del 2017:

- L'Area ha supportato la realizzazione di eventi formativi dedicati a docenti e personale tecnico amministrativo e aperti alle imprese che collaborano con l'Ateneo sulla progettazione europea ed internazionale con la realizzazione di tre eventi formativi (obiettivo condotto in via principale dall'Area Ricerca, Internazionalizzazione, Terza Missione, Biblioteche e Musei).
- L'Area ha supportato il PQA nella definizione e realizzazione di un piano formativo in materia di Assicurazione della Qualità.
- L'Area ha partecipato alla realizzazione degli obiettivi trasversali in materia di anticorruzione e trasparenza che hanno condotto al processo di revisione della mappatura del rischio di corruzione come da previsione del P.T.P.C.T. 2017-2019 e alla stesura di un report recante la mappa ricognitiva degli obblighi di pubblicazione, documenti consultabili al link di Ateneo <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.
- L'Area ha partecipato alla realizzazione dell'obiettivo trasversale condotto dalla UO Comunicazione per la supervisione dell'applicazione del Manuale di Corporate Identity.



2.8 Ricerca, Internazionalizzazione, Terza Missione, biblioteche e musei

I risultati delle attività poste in essere nell'anno 2017, in risposta agli obiettivi identificati nel Piano Strategico triennale di Ateneo e relativo Piano Integrato, sono da considerarsi in linea con le aspettative.

Le attività svolte dall'Area Ricerca, Internazionalizzazione, Biblioteche e Musei, in risposta agli obiettivi, si sono principalmente esplicitate come di seguito:

- Proseguimento e consolidamento, da parte dell'ufficio Bibliometrico, delle attività di profilazione dei docenti dal punto di vista della produzione scientifica nell'ambito delle banche dati in cui vengono caricate dagli stessi le pubblicazioni, con particolare riferimento ai settori non bibliometrici. Inoltre, ai fini di incentivare la qualità della produzione scientifica e ai fini dei percorsi nazionali di valutazione, oltre agli ulteriori 150 profili realizzati, è stato messo a punto un nuovo modello di profilo bibliometrico individuale ed è stata ottimizzata e velocizzata la procedura di estrazione e controllo dati. Si segnala anche che nel corso del 2017 è stato acquistato il software CRUI UNIBAS il quale ha consentito di comparare le performance di produzione scientifica dei Docenti dell'Ateneo con quelle dei Docenti di numerosi altri Atenei italiani, consentendo sia di ottenere dati predittivi relativamente alle prossime valutazioni in sede ANVUR, sia di individuare i settori scientifici sui quali occorre lavorare per portare miglioramento;
- Realizzazione di tre eventi B2B di trasferimento tecnologico per promuovere le collaborazioni con le imprese in particolare che hanno partecipato alla manifestazione di interesse per insediarsi all'interno del progetto "INNOHUB" (Eventi: "INNOHUB and Scientific cooperation between SIDEL & UNIPR" Meeting 23/3/2017; "Evento b2b delegazione della Bosch Automotive Service Solutions s.r.l." finalizzato a sondare opportunità di ricerca collaborativa con UNIPR nell'ottica di un possibile insediamento all'interno di INNOHUB 16/3/2017, "Meeting b2b con Banca Intesa Sanpaolo e delegazione UNIPR finalizzata all'esplorazione di ipotesi di collaborazione con UNIPR per promuovere l'insediamento di aziende interessate a ricerca collaborativa all'interno di INNOHUB);
- Realizzazione di quattro eventi di tipo Road Show per la promozione presso imprese, enti pubblici e privati delle attività di ricerca applicata dei Centri del Tecnopolo appartenenti alla Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia Romagna (Eventi: "Dall'idea di impresa alla start-up, l'acceleratore globale Mass Challenge sceglie UNIPR", 8 marzo 2017, "Evento di promozione per la delegazione del Ministero della Ricerca e Innovazione turco", 12 settembre 2017, "Presentazione del Tecnopolo di Parma e delle competenze in ricerca industriale e trasferimento tecnologico", 26 settembre 2017, presso Tecnopolo di Reggio Emilia, "Evento bilaterale di presentazione del Tecnopolo di Parma e delle competenze di ricerca industriale", 27 settembre 2017, presso la sede Aster di Bologna);
- Proseguimento e consolidamento delle azioni volte alla incentivazione della presentazione di progetti di ricerca di base e applicata sui bandi a valenza nazionale, europea ed internazionale. In particolare a livello europeo al fine di aumentare il numero di progetti presentati ed aumentare il tasso di successo fino ad almeno il tasso medio europeo e contestualmente aumentare il numero dei docenti attivi sul fronte della progettazione (solo



- il 14% del totale è attivo in questo settore); nel 2017 è stato realizzato il corso di formazione “Orizzonte Europa”, un percorso costituito da dodici incontri (iniziato il 22 marzo 2017) per fornire ai partecipanti strumenti e conoscenze utili per presentare e gestire i progetti di ricerca nell’ambito di Horizon 2020 che ha visto la partecipazione continuativa di circa 100 persone tra docenti e unità di personale tecnico amministrativo;
- A livello di ricerca regionale l’Area è stata fortemente impegnata nelle attività di rendicontazione relative ai 14 progetti finanziati dalla Regione Emilia Romagna nell’ambito del POR-FESR, anche al fine di coordinare al meglio le attività amministrative e gestionali dei Centri del Tecnopolo finanziati in questo ambito;
 - Rafforzamento delle attività di coordinamento e supporto alla progettazione di azioni di mobilità internazionale per studenti e docenti, ed in particolare con la redazione di tabelle di conversione ad uso di differenti corsi di laurea dei CFU ottenuti dagli studenti in mobilità all’estero, in modo da facilitare e conseguentemente migliorare gli indicatori ministeriali che vengono calcolati su tale base. Inoltre, in linea con tale azione, sono stati aggiornati al 2017 i dati delle carriere studenti in mobilità nella piattaforma ESSE3;
 - Aumento degli Accordi con Atenei stranieri volti alla collaborazione didattica e scientifica in preparazione, in particolare, di accordi di doppia titolazione;
 - Ai fini dell’ottimizzazione dei servizi bibliotecari è stato stilato e distribuito, sulla base dei posti a sedere nelle biblioteche presenti nei vari plessi di Ateneo, un questionario a 1088 utenti (326 U.O. Scienze Umane, 420 U.O. Scienze e Tecnologie, 342 U.O. Medico Giuridica delle biblioteche) di cui una prima analisi è illustrata al paragrafo 7.1.2;
 - É stato redatto e approvato il nuovo Regolamento per il funzionamento del Sistema Bibliotecario di Ateneo;
 - É stato redatto il nuovo piano per la razionalizzazione delle Società Partecipate di Ateneo, nella forma prescritta dal Ministero dell’Economia e Finanze e dalla Corte de Conti, che ha consentito di individuare le società dalle quali l’Ateneo dovrà disinvestire la propria quota e di valutare nel dettaglio lo stato di funzionamento delle società medesime;
 - É stato riformato tutto l’impianto dei testi del sito web per la ricerca.

Tutto il personale dell’Area è stato nel 2017 sempre presente nell’attività di assistenza e consulenza sulla contrattualistica per la ricerca, per le strutture dipartimentali e per i Centri dell’Ateneo. Si segnala inoltre la sempre continua informazione sui bandi di finanziamento per la ricerca sia a livello regionale, sia nazionale ed internazionale.

I dati dell’Ateneo relativi al rapporto con il territorio inerenti la ricerca hanno portato anche per il 2017 a buoni risultati (Allegato 2).

Nel 2017, al fine di promuovere la cultura imprenditoriale all’interno del comparto studentesco di Ateneo, sono stati realizzati una serie di incontri di promozione, in particolare in occasione dei *Welcome Days* di Ateneo che si sono tenuti a partire da settembre 2017, sul modello “*Simulatore di Impresa*” basato sulla figura dello studente imprenditore e finalizzati anche alla raccolta di adesioni per partecipare a simulazioni strutturate condotte dai Docenti individuati. A tal proposito l’Area Ricerca ha collaborato assiduamente con il Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali per l’avvio del laboratorio “*E-learning Simulazione di Impresa*”, che ha consentito a diversi studenti di acquisire le basi fondamentali per la gestione e la creazione di impresa.



Inoltre, per ciò che riguarda le attività volte all'incubazione di impresa, è stato nominato un gruppo di lavoro che ha redatto un piano attività di incubazione per le nuove start-up e spin-off con la declinazione delle attività che devono essere condotte dall'Ateneo per facilitare l'insediamento e la crescita al suo interno di società innovative.

Nel 2017, il Sistema Museale ha proseguito nella sua attività di valorizzazione e promozione del patrimonio storico, attraverso una serie di eventi e di iniziative scientifiche e culturali che hanno avuto una ottima visibilità sulla stampa e sui media locali e nazionali.

I visitatori dei musei nel corso del 2017 sono stati complessivamente 26.213, di cui 9.275 per il solo Centro Studi e Archivio della Comunicazione (CSAC). Nel dato relativo ai musei scientifici, sono stati conteggiati anche i visitatori registrati in occasione di vari eventi e manifestazioni di ambito scientifico a carattere divulgativo.

Le esposizioni curate dal Sistema Museale, realizzate rispettivamente nel primo e nel secondo semestre dell'anno, sono state:

- La mostra *"La Fabrica dei corpi"*, aperta presso il Palazzo del Governatore di Parma dal 14 ottobre al 17 dicembre 2017, è stata realizzata insieme a 23 altre istituzioni museali e di ricerca, visitata da 7000 persone per un incasso complessivo pari ad Euro 23.000, cofinanziata dal MIUR e sponsorizzata da privati; l'esposizione ha visto il realizzarsi di ulteriori tre conferenze scientifiche quali eventi satellite;
- Progetto #GrandTourists. Immersioni nelle collezioni, accumulazioni e ossessioni dei musei e degli archivi di Parma. Il progetto, finanziato nell'ambito del bando Reti d'arte 2016 della Fondazione Cariparma, ha visto la realizzazione di numerose iniziative che hanno portato alla creazione e al potenziamento di reti di rapporti fra istituzioni culturali del territorio e allo sviluppo di strategie di valorizzazione delle reciproche collezioni e archivi. Sono state organizzate quattro residenze di studiosi e di un artista, durante le quali sono stati svolti quindici seminari e quattro conferenze tutti aperti alla cittadinanza. Gli esiti delle residenze sono stati pubblicati nel volume *#GrandTourist* per i tipi di MUP, mentre le istituzioni museali del territorio aderenti al progetto sono state raccontate nel cortometraggio <http://bit.ly/cortometraggio_grandtourists>.

Eventi di divulgazione:

- Apertura straordinaria dell'Orto Botanico e del Museo di Storia Naturale in occasione della manifestazione *"Parma color viola"*, 25 - 26 marzo 2017, con circa 3.000 visitatori;
- Apertura straordinaria del Museo di Storia Naturale in occasione della giornata del Fondo Ambiente Italiano (FAI), 26 marzo 2017, con circa 2.500 visitatori;
- Apertura straordinaria dell'Orto Botanico e del Museo di Storia Naturale in occasione della manifestazione *"Festa dei fiori"*, 7 maggio 2017, dalle 9 alle 19, con circa 1.200 visitatori;
- Presentazione del restauro dell'Erbario di Giovan Battista Casapini (1722) presso l'Orto Botanico, 25 maggio 2017;
- Presentazione del romanzo *"Dove l'aria è più dolce"* della scrittrice canadese Tasmeeen Jamal a cura del Prof. Diego Saglia, presso l'Orto Botanico, 27 giugno 2017;



- Organizzazione del Convegno “*Gli Orti Botanici e il loro ruolo nella Terza Missione dell’Università*”, presso l’Orto Botanico, 22 settembre 2017.

Il Sistema Museale ha inoltre organizzato e coordinato le attività di una delle più importanti manifestazioni di divulgazione scientifica dell’anno, previsto dal Piano della Performance 2017, “*La Notte Europea dei Ricercatori*”.

Quella del 2017 è stata la seconda edizione con la partnership di Frascati Scienza (che è alla 12° edizione della organizzazione della Notte Europea di Ricercatori), e ha coinvolto, insieme all’Università di Parma, le istituzioni accademiche e scientifiche di 30 città italiane con 370 eventi, nell’ambito del progetto promosso dalla Commissione Europea “*Made in Science*” e cofinanziato nel quadro delle azioni Marie Skłodowska-Curie del programma Horizon 2020.

Questa edizione della Notte ha proposto il nuovo format di realizzazione degli eventi in tre differenti spazi: il Campus Scienze e Tecnologie, Veterinaria e il Centro Studi e Archivio per la Comunicazione. Il nuovo format ha consentito di ottimizzare gli spostamenti dei visitatori, di accorpate per tematica numerose attività e, non ultimo, di ridurre i costi di realizzazione dell’evento.

La Notte ha ottenuto nel complesso 7000 visitatori nell’arco della giornata.

Punti di forza di questa edizione:

- un metodo partecipativo messo in atto con il coinvolgimento di tutto il personale docente e ricercatore e tecnico amministrativo tramite “call for ideas” inviata per posta elettronica;
- coinvolgimento di molte imprese del territorio: 4 partner istituzionali (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Confesercenti, Street Food Quality, ASVIS Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile), 4 sponsor economici (Parente Fireworks, Chiesi, Collegio Italiano di Osteopatia (CIO), Elantas), 5 sponsor tecnici (Camst, Gesin, Coopservice, IVRI, Siram), 21 supporters (Polizia Scientifica, ADMO, AVIS, Agorà Europe, Bercella, Bormioli, Complesso monumentale della Pilotta, Datalogic, DNA Phone, ER.GO, Giocampus, VEA, Gruppo Mineralogico Parmense, Intercos Group, Madegus, Museo del Po, ParmAteneo, RadioEvolution, Silis Silicon Solution, Future Cooking Lab., Temec Drive);
- partecipazione di oltre 200 studenti in qualità di volontari;
- chiusura parziale del Campus Scienze e Tecnologie che ha permesso ai visitatori di avere un’area pedonale ampia in cui muoversi, giocare, sostare, usufruendo anche dell’area ristoro;
- realizzazione di “Caffè scientifici e letterari” nelle giornate precedenti: dai 4 caffè scientifici dell’edizione 2016 siamo passati ai 26 nell’edizione 2017, con un coinvolgimento entusiasmante di docenti e ricercatori, caffetterie e librerie della città (14 luoghi diversi) che hanno ospitato gli eventi;
- valutazione molto positiva alla serata “*Science Party*” organizzata al Campus Scienze e Tecnologie con mini seminari divulgativi (Pillole di Scienza di 10 minuti) con ospite di richiamo (Leo Ortolani), “*street food*” (con il supporto di Confesercenti e Associazione Street Food di Parma) e spettacolo pirotecnico conclusivo;
 - servizi messi a disposizione del pubblico per agevolare la partecipazione: “*Navigare tra i poli*” ovvero una navetta gratuita di collegamento tra il Campus Scienze e Tecnologie (con 2 fermate interne) con il parcheggio Scambiatore Sud (parcheggio pubblico gratuito esterno), dalle 16.00 alle 24.00.

2.9 Sistemi Informativi

Le attività dell'Area Sistemi Informativi, in coerenza con la propria *mission* di promozione dell'innovazione tecnologica a supporto della strategia dell'Ateneo, sono state orientate a proseguire il percorso di digitalizzazione e a definire una *baseline* operativa e metodologica per il successivo ciclo di pianificazione strategica di Ateneo, che includa in modo organico il piano di sviluppo dei sistemi informativi.

Il Codice dell'Amministrazione Digitale (aggiornato con il D. Lgs. 217/2017) e il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (approvato a maggio 2017) forniscono strumenti normativi, standard tecnologici e linee guida per innovare la Pubblica Amministrazione - inclusa l'Università - intervenendo in modo organico non solo sulla tecnologia ma soprattutto su processi, organizzazione e competenze: infatti, è solo in questo modo che la "leva digitale" può determinare un miglioramento strutturale e supportare – oltre efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa – i principi di accessibilità, trasparenza, responsabilità e rendicontazione.

Per questo cambiamento sono necessari diversi fattori, tra i quali il governo e la gestione dei sistemi informativi, in una logica di integrazione e allineamento alle esigenze dell'Ateneo, la disponibilità di dati e informazioni con caratteristiche di affidabilità, pertinenza e robustezza, lo sviluppo di competenze digitali a tutti i livelli dell'organizzazione. Le attività dell'Area hanno seguito queste linee direttrici, individuando gli ambiti strategici di sviluppo del sistema informativo (digitalizzazione, sviluppo dei servizi e business intelligence), all'interno dei quali - in modo organico al ciclo di gestione della performance - sono stati definiti gli obiettivi operativi e pianificate le azioni di sviluppo. Va evidenziato come nel processo di digitalizzazione delle procedure amministrative sia stato fondamentale il coinvolgimento degli stakeholder durante l'intero ciclo di vita progettuale, cioè dalla definizione dei requisiti funzionali fino al rilascio in esercizio del servizio, senza trascurare le necessarie attività formative rivolte agli utenti. In sintesi i risultati ottenuti sono stati:

Obiettivo strategico 1.3: Potenziamento dei servizi offerti agli studenti

- ASI01 - Gestione informatizzata dei tirocini curriculari. La digitalizzazione della gestione dei tirocini curriculari copre l'intero ciclo di vita del processo: dalla definizione della convenzione con il soggetto ospitante fino alla conclusione del tirocinio e alla rilevazione della *customer satisfaction*. Nel 2017 è stato completato il rilascio in esercizio per tutti i Corsi di Studio, ad eccezione di quelli di ambito medico e del Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali (DUSIC), ed è stata erogata formazione a tutti i soggetti coinvolti (docenti e personale tecnico-amministrativo). Va evidenziato come l'estrema disomogeneità delle prassi in uso presso i singoli Dipartimenti abbia comportato un significativo sforzo di gestione del cambiamento dovuto alla necessità di standardizzare il processo.

Obiettivo strategico 2.1: Promuovere le potenzialità dei singoli ricercatori e accrescere la qualità dei prodotti della ricerca

- ASI02 - Realizzazione di uno strumento informativo per l'analisi delle attività di ricerca. L'ambiente di pre-produzione di IRIS-RM è stato rilasciato in data 1.9.2017 ad un gruppo pilota composto da docenti. In ambito di gestione della ricerca va evidenziata una frammentazione ancora esistente, sia a livello applicativo che a livello dati, dovuto all'utilizzo di piattaforme diverse (ad esempio: login MIUR, U-GOV). Tuttavia, la situazione potrebbe migliorare con il rilascio in produzione delle componenti IRIS.

Obiettivo strategico 6.1: Organizzazione interna

- ASI03 – Sviluppo del service desk informatico. Il processo di gestione delle richieste di assistenza è stato oggetto di implementazione a partire dall'attivazione dell'Area Sistemi Informativi. Il modello operativo prevede un punto unico di accesso (Single Point Of Contact) gestito esternamente dal Contact Center, il quale smista la richiesta (ticket), secondo criteri di categorizzazione definiti, ad una "coda" su piattaforma di *ticketing*; il ticket viene successivamente preso in carico dalla Control Room (1° livello) e in caso non possa essere risolto viene inoltrato alla UO di competenza (2° livello).

Le statistiche dei ticket risolti nel 2017 sono le seguenti:

- Numero di ticket evasi: 9.828
- Tempo medio di presa in carico: 2h 20'
- Tempo medio di risoluzione: 30h 22'

Sulla base di questi risultati è stato introdotto a catalogo il livello di servizio del 90% dei ticket presi in carico entro 2 ore lavorative.

Inoltre, è stato attivato un servizio di gestione delle emergenze e delle urgenze informatiche e di monitoraggio proattivo delle infrastrutture di rete, del Data Center e dei sistemi informatici di Ateneo (Control Room). Tale servizio è parte di un'iniziativa più ampia e articolata di continuità operativa; si integra con le attività del Gruppo Emergency Manager e uno dei suoi obiettivi è di assicurare, per una certa classe di servizi e di utenze definite, interventi più rapidi rispetto a quelli ordinari gestiti attraverso l'ordinario sistema di ticketing.

Obiettivo strategico 6.6: Dematerializzazione e digitalizzazione

- ASI04 – Realizzazione della piattaforma intranet. La realizzazione della intranet di Ateneo ha l'obiettivo di armonizzare la fruizione di informazioni e di servizi digitali a seconda dei diversi stakeholder, rendendo l'esperienza di navigazione il più possibile omogenea, user friendly ed accessibile: ciò presuppone un lavoro articolato di categorizzazione delle informazioni, di integrazione delle piattaforme applicative e web e di definizione dei profili di accesso. Le competenze che devono essere messe a disposizione spaziano quindi dallo sviluppo web "front-end" alla gestione di web server, dall'architettura delle informazioni al web design, dallo sviluppo mobile alla gestione dei contenuti. Nel tempo si sono stratificate in Ateneo numerose iniziative, spesso in modo disorganico tra loro, e le scelte organizzative "a silos"



che attengono allo sviluppo e alla gestione web non sempre riescono a creare le condizioni necessarie per realizzare una “navigazione profilata” (Intranet). Nel 2017, in collaborazione con la U.O. Comunicazione istituzionale e con CINECA, sono stati analizzati i requisiti della intranet di Ateneo per una successiva realizzazione.

- ASI05 – Standardizzazione dei sistemi e consolidamento dei Centri Elaborazione Dati (CED). A seguito della realizzazione del nuovo Green Data Center di Ateneo è iniziato un processo di centralizzazione dei piccoli CED attivi presso le strutture di Ateneo e di tutte le componenti infrastrutturali precedentemente gestite a livello locale, al fine di:
 - incidere sui costi di gestione e ottenere risparmi ed economie di scala attraverso l’unificazione e l’armonizzazione dei contratti di supporto e manutenzione;
 - migliorare l’efficienza gestionale demandandola a un unico punto di controllo e monitoraggio;
 - incidere sui costi energetici;
 - standardizzare i sistemi tecnologici per semplificare l’erogazione dei servizi;
 - garantire maggior disponibilità e affidabilità.

La standardizzazione dei sistemi è un’attività funzionale anche al corretto recepimento della normativa in ambito di sicurezza informatica. Con l'avvenuta pubblicazione in Gazzetta Ufficiale (Serie Generale n. 103 del 5/05/2017) della Circolare 18 aprile 2017, n. 2/2017, recante «Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni. (Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 1° agosto 2015)», le misure minime sono divenute di obbligatoria adozione per tutte le Pubbliche Amministrazioni entro il 31.12.2017. Sono state quindi svolte le seguenti attività:

- esecuzione di gap analysis tra il livello di sicurezza in essere e quello indicato dalle misure minime;
- elencazione delle possibili soluzioni adottabili in Ateneo nei diversi ambiti (Core, Amministrazione, Ricerca, Didattica, WiFi) che sono stati individuati per raggiungere il livello indicato dalle misure minime;
- trasmissione della documentazione richiesta da AGID.

Il Regolamento UE 2016/679 - GDPR prescrive ai Titolari e ai Responsabili del trattamento di dati personali la tenuta di un registro delle attività svolte sotto la propria responsabilità. Tale previsione è una delle varie esplicitazioni del principio di responsabilizzazione: cioè, nel rispetto delle disposizioni normative e alla luce di alcuni criteri specifici, viene affidato ai titolari il compito di decidere autonomamente le modalità, le garanzie e i limiti del trattamento dei dati personali. Si è proceduto ad intervistare e a redigere con i Responsabili delle U.O. delle Aree Dirigenziali l’elenco delle attività e le modalità di trattamento dei dati personali. In totale sono state coinvolte circa 50 Unità Organizzative e Staff Dirigenziali per un totale di 470 attività di trattamento.



- ASI06 – Virtualizzazione dei desktop. L'infrastruttura di virtualizzazione dei desktop, avviata con la Programmazione Triennale (PRO3) 2013-2015 e ospitata presso il Green Data Center, è funzionale alla progressiva sostituzione delle postazioni di lavoro tradizionali (cioè con solo risorse hardware locali) con postazioni virtualizzate. Questo permette di ottenere un servizio più agile, flessibile ed efficiente: infatti, le postazioni virtualizzate possono essere gestite in modalità remota direttamente dalla Control Room, riducendo i tempi di intervento e rendendo più tempestivi l'installazione e l'aggiornamento dei software. Nel 2017 l'infrastruttura è stata dimensionata per ospitare ulteriori 300 postazioni.
- ASI07 – Gestione standardizzata aule informatiche. Lo scopo è di assicurare adeguati livelli di servizio a tutti gli utenti. La virtualizzazione delle postazioni delle aule informatiche permette una gestione standard in modalità remota, cioè senza la necessità della presenza di un tecnico informatico durante le lezioni: analogamente al servizio erogato sulle postazioni di lavoro del personale tecnico-amministrativo, le postazioni delle aule sono gestite e assistite direttamente dalla Control Room. Inoltre ciascuna aula è stata dotata di un telefono per richiedere un intervento urgente in caso di incidenti che impediscono il regolare svolgimento delle lezioni. Nel 2017 le aule informatiche virtualizzate e gestite da remoto sono 19 su un totale di 23; rispetto al numero di postazioni studente, quelle virtualizzate sono 463 su un totale di 564.
- ASI08 – Sviluppo della gestione delle postazioni di lavoro. Il servizio a catalogo³¹ di gestione delle postazioni di lavoro risente negativamente della scarsa standardizzazione dei dispositivi in uso al personale tecnico-amministrativo nei Dipartimenti. Nel 2017 si è quindi proceduto a standardizzare le configurazioni e a normalizzare le prassi di gestione delle postazioni del personale amministrativo dei Dipartimenti di Ingegneria e Architettura, di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali, di Scienze Chimiche, della Vita e di Sostenibilità Ambientale, di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali, di Scienze Economiche e Aziendali, di Scienze degli Alimenti e del Farmaco (parziale), di Scienze Matematiche Fisiche e Informatiche (parziale).

Dal un punto di vista delle politiche di fruizione dei servizi IT e di *compliance* alla normativa in tema di sicurezza (Circolare AGID 18 aprile 2017, n. 2/2017, recante «Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni») e di privacy (Regolamento UE 2016/679 - GDPR):

- è stato completato l'iter di approvazione del Regolamento di posta elettronica, frutto di un lungo confronto che ha coinvolto, tra gli altri, la UO Legale, le rappresentanze sindacali, il Senato e il Consiglio di Amministrazione;
- è stato analizzato il grado di implementazione delle misure minime di sicurezza informatica;
- è stata redatta la prima bozza di regolamento del ciclo di vita delle identità digitali e di accesso ai servizi.

³¹ https://si.unipr.it/sites/default/files/2018-03/ASI_Catalogo_Servizi_v2.pdf



- ASI09 – Censimento documenti dell'Area dirigenziale Sistemi Informativi e avvio allo scarto. L'Area è stata attivata il 2/03/2015 con DRD n. 305/2015. Antecedenti a tale data, le strutture informatiche con responsabilità trasversali (cioè non limitate ad una singola struttura dipartimentale) erano SITA e CEDI. Il censimento e l'avvio allo scarto dei documenti SITA è stato effettuato dall'ex-Capo Settore in fase di disattivazione della struttura. Pertanto, l'insieme dei documenti riconducibili all'Area è costituito dalla documentazione ex-CEDI, struttura attiva dal 1990 al 2015, che pertanto sono stati classificati e preparati per lo scarto.
- ASI10 – Rilevazione informatizzata delle presenze in aula. La soluzione individuata a seguito della conclusione dello studio di fattibilità si basa sull'impiego della app di Ateneo UniPR Mobile (senza geolocalizzazione) accoppiata al sistema di backoffice EasyBadge, nativamente integrato con i sistemi utilizzati per la gestione delle prenotazioni delle lezioni EasyRoom e per la redazione dell'orario delle lezioni EasyCourse. In fase di analisi di fattibilità, il referente accademico ha ritenuto di restringere l'ambito del progetto agli studenti del 1°, 2° e 3° anno del Corso di Studi in Medicina e Chirurgia (escluse le attività di tirocinio in reparto). Per quanto riguarda gli studenti del 1° anno, la rilevazione è partita a marzo 2018 a causa del protrarsi delle immatricolazioni fino a febbraio che determina - di fatto - la frequenza di molti studenti a semestre avviato.
- ASI11 – Progettazione di un sistema di misurazione della qualità delle aule informatiche. La qualità delle aule informatiche è stata rilevata attraverso un questionario on-line in modalità anonima rivolto a circa 2580 studenti. Le risposte pervenute complete sono state 184. Tenuto conto della scarsa rappresentatività della rilevazione, che comunque dà risultati complessivamente positivi per oltre l'80%, va segnalato che il servizio di gestione delle aule informatiche è stato oggetto di diversi interventi di razionalizzazione e di standardizzazione, a livello tecnologico e organizzativo (cfr. obiettivo ASI07).

Oltre agli obiettivi operativi di cui l'Area Sistemi Informativi ha avuto la responsabilità principale, è stato fornito un contributo operativo per la realizzazione di altri obiettivi:

Obiettivo strategico 5.7: Sicurezza

- SIC01 – Valutazione dei rischi attraverso la compilazione della scheda dati occupazionali e predisposizione della sua versione informatica. La piattaforma di gestione delle schede dati occupazionali è stata completata in ambiente di pre-produzione. Il rilascio in esercizio è stato sospeso su richiesta del Centro Sicurezza a causa di una revisione organizzativo-procedurale in corso.

Obiettivo strategico 6.6: Dematerializzazione e digitalizzazione

- CDG03 – Implementazione del Cruscotto direzionale. In collaborazione con la U.O. Controllo di gestione e con Cineca è stato redatto un documento preliminare di progetto per la costruzione di un Cruscotto direzionale integrato in UGOV. Tuttavia l'affidamento è stato sospeso per sviluppare un cruscotto alternativo con un minor livello di integrazione.



- ECO06 – Attivazione dei pagamenti elettronici PagoPA. Sulla base del piano di attivazione dei servizi PagoPA trasmessi ad AGID, nel 2017 sono stati testati i servizi:

- fatture pro-forma
- fatture di vendita
- generico di entrata

e attivato il servizio di pagamento dei corsi singoli.

Tuttavia, il cambio di Ente Tesoriere avvenuto ad inizio 2018 comporterà necessariamente una revisione del sistema.

Obiettivo strategico 6.1: Organizzazione interna

- DID07 – Rafforzamento del Contact Center di Ateneo. Il modello operativo per la gestione delle richieste di informazioni e di assistenza da parte dell'utenza (servizi di contatto) prevede che l'accoglienza delle richieste venga svolta dal personale del Contact Center che, sulla base delle informazioni fornite dall'Ateneo, può rispondere direttamente oppure indirizzare la richiesta agli uffici competenti. Per poter svolgere questa attività vengono organizzati dall'Ateneo degli incontri di formazione in presenza e redatte le cosiddette FAQ, ovvero istruzioni sulle risposte da fornire all'utenza oppure sulle domande da porre per individuare la tipologia di richiesta e indirizzarla all'ufficio competente. La redazione delle FAQ è a cura dei relativi uffici amministrativi che, opportunamente formati, utilizzano una piattaforma web. Al momento gli ambiti coperti dal modello operativo sono:

- Segreteria studenti Corso di Studio di Medicina
- Tasse universitarie
- Immatricolazioni
- Servizi Area Edilizia
- Servizi Area Sistemi Informativi

- ECO01 – Attivazione della centrale unica di acquisto di Ateneo – linee guida. In collaborazione con l'Area Economico Finanziaria è stato definito il flusso della procedura di richiesta d'offerta, comune a tutte le centrali di acquisto avviate in via sperimentale. La procedura è stata implementata su piattaforma di *ticketing* (OTRS). Sono state redatte linee guida ed erogata formazione agli operatori sull'utilizzo della piattaforma.

- ECO02 – Realizzazione della centralizzazione degli acquisti di beni e servizi. La procedura centralizzata di acquisto di materiale informatico è stata sperimentata per i dipartimenti di Scienze degli Alimenti e del Farmaco, di Scienze Economiche e Aziendali, di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali, di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali, per i centri afferenti al Tecno Polo e per lo CSAC.



3 ATTIVITÀ DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Nel corso del 2017 l'Ateneo, dopo aver ricostituito il Presidio della Qualità, ai sensi del vigente Statuto (DR 444/2017 del 06.03.2017), ha continuato a investire sui processi di assicurazione della qualità cercando di migliorare l'impostazione generale del sistema di gestione nei diversi ambiti di intervento.

Il documento "Obiettivi di AQ di Ateneo per il 2017"³² riporta in maniera dettagliata gli obiettivi annuali di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo nell'ambito della formazione, della ricerca e della terza missione declinando, per il 2017, quanto definito dagli Organi Accademici nel documento "Politiche della Qualità dell'Ateneo"³³ (approvato dal Senato Accademico del 28.03.2017 e dal Consiglio di Amministrazione del 30.03.2017). Nel documento sono inoltre riportate le azioni necessarie al perseguimento degli obiettivi, complete di dettaglio e relative responsabilità, modalità e tempistiche.

In particolare, per rispondere anche ad una criticità evidenziata da ANVUR nel suo Feedback al Piano Integrato 2016, gli obiettivi di assicurazione della qualità di Ateneo, approvati dal Consiglio di Amministrazione con delibera 559/32126 del 27 aprile 2017, sono stati inseriti nel Piano Integrato 2016-18 – aggiornamento per il 2017 e sono stati declinati tra gli obiettivi operativi di Rettorato, Direzione Generale, Dipartimenti e Centri (codifica AQ1, AQ2, AQ3, AQ4) e a livello di Dipartimento (codifica DIP34, DIP35 e DIP36).

Nel dettaglio gli obiettivi principali relativi all'assicurazione della qualità, sia a livello di Ateneo che a livello dipartimentale, sono stati:

- adeguamento del sistema AQ di Ateneo ad AVA2;
- attività di supporto agli audit del CdS;
- attività di supporto agli audit dei Dipartimenti;
- attività di formazione verso gli attori di AQ;
- standardizzazione delle attività dei Presidi di Qualità di Dipartimento (PQD);
- standardizzazione delle attività dei Comitati di Indirizzo;
- standardizzazione delle attività delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti;
- adeguamento del sito web di Ateneo, di Dipartimento e di CdS.

Una descrizione dettagliata di tutte le attività e dei risultati ottenuti in tema di assicurazione della qualità, da parte degli attori coinvolti nei processi di AQ (Presidio della Qualità di Ateneo, Presidi della Qualità di Dipartimento, CdS e Dipartimenti), è riportata nella Relazione annuale³⁴ presentata e approvata dagli organi di governo, rispettivamente nella seduta del Senato Accademico del 27.03.2018 e della seduta del Consiglio di Amministrazione del 29.03.2018: come si evince dalla relazione, tutti gli obiettivi che ci si era prefissati sono stati raggiunti e ciò ha reso il sistema di AQ di

³² http://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/07-06-2017/obiettivi_aq_2017_finale_20170330.pdf

³³ http://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/09-06-2017/politica_della_qualita_-_unipr_-_firmato_0.pdf

³⁴ <http://www.unipr.it/www.unipr.it/AQ/architetturaAQ/obiettivi>



Ateneo più maturo e in grado di coinvolgere maggiormente i vari attori sia a livello di Ateneo che a livello di Dipartimento/CdS.

La maggiore criticità individuata, relativamente al ciclo della performance anno 2016, è stata, come evidenziato anche dal Nucleo di Valutazione nel documento di valutazione del ciclo della performance del 20 giugno 2017³⁵, la mancanza di un progetto integrato per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (*customer satisfaction*) sui servizi per gli studenti, i docenti e il personale tecnico amministrativo. Con DRD n. 1662/2017 del 27 luglio 2017 è stato costituito un "Gruppo di Lavoro per lo studio di metodi e modelli per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza" con il compito di presentare alla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità una proposta al fine di sviluppare le suddette attività. I lavori del Gruppo di lavoro e della Commissione hanno portato all'inserimento nel Piano Integrato per la gestione della performance 2018-2020 – Anno 2018, di specifici obiettivi di ambito innovativo che coinvolgono trasversalmente Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, strutture dipartimentali e Centri. I risultati delle prime iniziative messe in atto dall'Ateneo nell'anno 2018, disponibili al momento della redazione del presente documento, relativamente alla *customer satisfaction* sui servizi erogati nell'anno 2017 sono riportati al paragrafo 7.1.

4 I RISULTATI DELLA PERFORMANCE IN FORMA ORGANIZZATA

Ai sensi dell'art. 4 D.Lgs. 150/2009 il ciclo di gestione della performance ricomprende la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale. La performance organizzativa nello specifico, ex art. 8 D. Lgs. 150/2009, viene misurata secondo precisi ambiti:

"a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;

b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;

f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (...)"

³⁵ http://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/24-10-2017/relazione_annuale_ndv_2017.pdf



Il feedback ricevuto da ANVUR in data 21.11.2016 sul Piano Integrato ha rilevato una criticità *“nell’assenza di schede di obiettivi attribuiti alle unità organizzative, ivi compresa la direzione generale”*, auspicando che *“alla logica del cascading (che definisce il Piano dal punto di vista degli obiettivi) si associasse una sorta di “ricongiunzione” degli obiettivi alle singole strutture operative (definire il Piano dal punto di vista dell’organizzazione).”*

È appunto sulla base di tali suggerimenti, e di direttive già formulate dalla *Governance*, anche per necessità di coerenza e aderenza del Piano alla nuova organizzazione di Ateneo, che per il 2017 è stato reso *“più esplicito il collegamento fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi organizzativi, nonché di gruppo”*, introducendo in modo più strutturato la performance organizzativa.

L’Ateneo nel 2017 infatti ha avviato un nuovo sistema integrato di valutazione e misurazione della performance articolato sulla performance organizzativa, di gruppo e individuale, nonché sul comportamento organizzativo atteso. È stata dunque rafforzata *“la valutazione della performance organizzativa, legata alle strutture, la quale opera nel nuovo sistema, con i medesimi criteri di misurazione, fondati su più specifici ed analitici obiettivi di struttura organizzativa, misurabili sulla base di target ed indicatori dedicati.”* (Cfr. [Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance per l’anno 2017](#)).

Nel sistema, inoltre, possono essere assegnati obiettivi di gruppo per il conseguimento di attività trasversali a diverse strutture. Anche in questo caso gli obiettivi sono misurabili e valutabili in riferimento a specifici target e indicatori di riferimento.

5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale esprime l’attuazione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti e a ciascun soggetto coinvolto, nonché il comportamento agito dal personale; essa *«esprime il contributo fornito da un individuo in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi a lui assegnati»* (delibera CIVIT n.112/2010, All. 3 “Termini e concetti chiave del Piano della Performance”).

Tutto il personale, indipendentemente dal fatto di avere obiettivi individuali da perseguire, viene valutato sul comportamento organizzativo, in ottemperanza a quanto previsto dal D.lgs. 150/2009 all’art. 9, comma 1, lettera c).

Per comportamento organizzativo si intende comunemente l’insieme delle azioni osservabili, messe in atto da un individuo, sollecitate dalla combinazione del contesto in cui opera e delle caratteristiche proprie dell’individuo stesso.

Nel SMVP 2017 la performance individuale è stata così misurata e valutata:

- Per personale B, C, D senza incarichi o funzioni, la performance individuale è misurata e valutata solo sulla base del comportamento organizzativo atteso, con peso di ponderazione attribuito pari al 100%;
- Per il personale EP con incarichi ex Art. 75 CCNL e B, C, D con incarichi e funzioni ex art. 91 CCNL (Servizi, P.P., Ambiti tecnici dipartimentali), la performance individuale è misurata e valutata secondo il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e del comportamento organizzativo atteso con peso variabile a seconda del concorrere di obiettivi di struttura e/o di gruppo.



Le schede utilizzate per la valutazione dei comportamenti del ciclo performance 2017, sono state ampiamente revisionate e dal 2018 si è intrapreso un percorso di perfezionamento della valutazione dei comportamenti, attraverso una sempre maggior differenziazione degli stessi in base alla tipologia e categoria del personale valutato, semplicità, comprensibilità e corrispondenza al clima organizzativo che si intende favorire.

Con apposita circolare interna si è ribadita l'importanza della fase di condivisione della valutazione della performance, prima del suo recepimento nel portale dedicato (UGOV-RU) dove il valutato ha poi la possibilità di esprimere ulteriori osservazioni in merito.

Di seguito si espone la valutazione relativa agli obiettivi e ai comportamenti organizzativi dei dirigenti dell'Ateneo.

AREE DIRIGENZIALI	DIRIGENTI	Valutazione obiettivi	Valutazione comportamenti organizzativi	Performance totale
Area Dirigenziale - Affari Generali e Legale	Dirigente*	60,00	37,33	97,33
Area Dirigenziale - Economico Finanziaria	Dirigente	60,00	37,33	97,33
Area Dirigenziale - Edilizia e Infrastrutture	Dirigente*	60,00	37,33	97,33
Area Dirigenziale - Didattica e Servizi agli Studenti	Dirigente	60,00	38,67	98,67
Area Dirigenziale -Personale e Organizzazione	Dirigente	60,00	37,33	97,33
Area Dirigenziale - Ricerca, Internazionalizzazione, Biblioteche e Musei	Dirigente	60,00	37,33	97,33
Area Dirigenziale -Sistemi Informativi	Dirigente	60,00	37,33	97,33

* Dirigente ad interim

5.1 Rettorato

Il Rettorato assicura il coordinamento complessivo, sotto il profilo amministrativo gestionale, delle attività riconducibili al Rettore, garantendo i rapporti istituzionali con lo staff della Direzione Generale, nonché le relazioni con ogni interlocutore interno ed esterno all'Ateneo.

Le attività di informazione e comunicazione istituzionale, previste dalla normativa vigente, sono coordinate sia per l'interno, sia per l'esterno, dalla preposta Struttura con l'obiettivo di favorire la diffusione omogenea e coerente dell'immagine dell'Università di Parma, di migliorare i rapporti con l'utenza favorendo la partecipazione, il dialogo e realizzando i principi di accessibilità totale e di trasparenza.



5.1.1 Segreteria Generale/Tecnica di staff del Rettore

Il personale della Segreteria Generale/Tecnica di Staff del Rettore ha conseguito una valutazione largamente positiva sia come obiettivi che come giudizi di comportamento organizzativo. Tutto questo nonostante sia stato un anno particolarmente impegnativo che ha visto l'avvicinarsi di nuovi organi istituzionali. Tali eventi hanno impegnato in maniera più complessa la Segreteria del Rettorato che ha sempre dimostrato, grazie all'atteggiamento collaborativo e all'impegno di tutti, competenza ed efficienza anche di fronte a situazioni inaspettate e a problematiche nuove da risolvere.

5.1.2 U.O. Comunicazione Istituzionale

Tutto il personale della UO Comunicazione Istituzionale ha conseguito gli obiettivi individuali con pieno successo, esprimendo competenza e professionalità, anche in considerazione della laboriosità di gestione delle attività di comunicazione sviluppate nel corso del 2017, anno nel quale l'Ateneo ha vissuto situazioni particolarmente complesse, che hanno richiesto un ulteriore e non prevedibile forte impegno, sia nell'ambito della comunicazione interna che nella gestione delle relazioni con i media.

Le valutazioni espresse sul conseguimento degli obiettivi individuali e sui comportamenti organizzativi sono state largamente positive.

Inoltre, nell'ambito dei giudizi di comportamento organizzativo, si è ritenuto di segnalare una valutazione di *Best practice* (cfr. tabella pag. 55).

5.2 Direzione Generale

La Direzione Generale assicura il coordinamento complessivo delle attività del Direttore Generale sotto il profilo amministrativo e gestionale e svolge un ruolo di collegamento tra le Aree Dirigenziali per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Tutto il personale della Segreteria Generale e Tecnica della Direzione Generale ha assicurato una qualità della prestazione sempre efficiente ed efficace e ha pienamente raggiunto gli obiettivi con competenza e professionalità finalizzati anche al perseguimento di risultati complessivi di qualità, trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. In particolare, oltre alle incombenze relative alle tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza, sono stati realizzati un monitoraggio degli adempimenti normativamente previsti in capo al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico e, successivamente, una ricognizione di tutti i provvedimenti adottati da tali organi in osservanza della vigente normativa.

Più in particolare la segreteria tecnica ha verificato gli incumbenti in capo alla Direzione Generale in relazione al sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA).

Il Legal Counsel della Direzione ha fornito supporto al Direttore Generale nella elaborazione di relazioni per organi e organismi di Ateneo, oltre ad effettuare un'analisi di legittimità e di *compliance* sugli atti sottoposti dal Direttore stesso.



Il personale dell'Unità Organizzativa Controllo di Gestione ha assicurato una qualità delle prestazioni efficiente ed efficace e ha condotto le fasi di raggiungimento degli obiettivi con competenza e professionalità evidenziando un ottimo livello di qualità della performance individuale e di struttura.

Al riguardo si evidenziano i principali obiettivi e attività perseguiti dalla predetta Unità Organizzativa.

La UO ha sviluppato un progetto sperimentale di ribaltamento costi complessivi dell'Ateneo sui diversi dipartimenti che ruota intorno alla logica full cost e al ribaltamento in due step dei vari costi d'Ateneo. Nel primo step sono stati ribaltati i costi "direttizzabili" tramite opportuni driver dalla sede ai dipartimenti e centri. Nel secondo step è stato ribaltato il risultato residuale dell'amministrazione centrale sui dipartimenti. Tale ribaltamento è avvenuto sempre tramite driver.

Successivamente si è proceduto ad attivare un progetto pilota che ha riguardato sette corsi di studio dei dipartimenti di Giurisprudenza e Medicina Veterinaria consistente nel ribaltamento full cost dei costi dipartimentali sui singoli corsi di studio afferenti a ciascun dipartimento.

La UO ha implementato un cruscotto direzionale contenente un set di indicatori utili a capire in modo immediato e semplice l'andamento dell'Ateneo dal punto di vista economico, didattico, ricerca e terza missione.

Il prodotto realizzato è accessibile mediante autenticazione di Ateneo al link: <http://controllogestione.unipr.it/>

La UO Controllo di Gestione ha partecipato attivamente al calcolo degli indicatori al fine di monitorare in itinere l'andamento del raggiungimento degli obiettivi di PRO3, rispondendo anche a tutte le richieste di dati pervenute dai Presidenti di Corso di Studio, presidenti di Commissioni paritetiche docenti studenti, docenti responsabili dell'assicurazione della qualità nei dipartimenti su tematiche riconducibili agli obiettivi PRO3.

La UO ha altresì coordinato il gruppo di lavoro chiamato a fornire alla Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione di Ateneo una proposta per la ricognizione dell'esistente e di sviluppo futuro di ulteriori iniziative di *customer satisfaction* che ha concluso il proprio compito in attesa di passare alla fase attuativa nell'anno 2018.

La UO Controllo di gestione ha partecipato ai tavoli di approfondimento del progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano che ha l'obiettivo di identificare sistemi di misura delle prestazioni delle attività amministrative comuni nelle università italiane con l'obiettivo di individuare *best practice* e condividerle con gli Atenei partecipanti al progetto ed ha elaborato i dati utili alle analisi dei risultati quantitativi. A conclusione dei lavori sono esposti alla Governance i risultati ottenuti in benchmarking con gli atenei partecipanti al progetto.

La valutazione sul conseguimento degli obiettivi e sul comportamento organizzativo è stata quindi ampiamente positiva.



5.3 Area Affari Generali e Legale

Tutto il personale dell'Area Affari Generali e Legale, stante il processo di revisione statutaria, che ha avuto un impatto su organi ed organismi d'Ateneo, e la riorganizzazione di Ateneo, resa operativa dal 01.01.2017, ha condotto gli obiettivi individuali con competenza e professionalità.

Gli obiettivi individuali assegnati, sono stati principalmente volti all'adeguamento di procedure interne, regolamentazioni, coordinamento delle strutture riorganizzate, dematerializzazione e gestione dei rapporti con il sistema sanitario.

Le valutazioni espresse sul conseguimento degli obiettivi individuali e sui comportamenti organizzativi, pur nella differenziazione degli stessi, sono ampiamente positive.

Nell'Area, nell'ambito dei giudizi di comportamento organizzativo, è stato assegnato al 10% del personale il giudizio di *Best practice* (cfr. tabella a pag. 55).

5.4 Area Didattica e servizi agli studenti

L'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti ha puntato, dal punto di vista organizzativo, anche nell'anno 2017, sullo sviluppo delle competenze professionali personali e di gruppo, sulla promozione del benessere organizzativo, sul sostegno del merito e dell'impegno, coerentemente con i principi statutari, nella consapevolezza che l'organizzazione del lavoro debba essere funzionale alle strategie di perseguimento delle finalità istituzionali e degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità.

La creazione di nuove strutture organizzative all'interno dell'Area, ha comportato un riassetto della collocazione del personale che, comunque, ha mostrato un atteggiamento propositivo e dinamico nell'affrontare il cambiamento, ponendo, altresì, le basi, per affrontare al meglio i processi di accreditamento d'Ateneo.

Le valutazioni espresse sia sui comportamenti che sul raggiungimento degli obiettivi individuali, danno conto della differenziazione degli stessi, in un contesto complesso ed eterogeneo come quello che caratterizza la didattica e, più in generale, i servizi agli studenti.

5.5 Area Economico finanziaria

Dall'analisi delle valutazioni del personale afferente all'Area, effettuate sia in merito ai comportamenti che in merito al raggiungimento degli obiettivi individuali e di struttura, emerge un ottimo livello di qualità delle prestazioni e delle performance individuali e collettive.

Ciò è dovuto oltre che alla notevole competenza, professionalità ed impegno dei singoli, anche all'atteggiamento collaborativo dimostrato dal personale dell'Area, sia al suo interno che trasversalmente, nel raggiungimento degli obiettivi prefissati e nella prestazione dei servizi richiesti.



5.6 Area Edilizia e infrastrutture

La riorganizzazione avvenuta nel 2017 ha, rispetto al 2016, ulteriormente ottimizzato il posizionamento del personale su attività e funzioni. L'attivazione della nuova U.O. Contrattualistica e Lavori Pubblici ha efficacemente consentito di attivare nuovi processi per la produzione di atti amministrativi e processi di controllo per la realizzazione delle procedure di affidamento sotto e sopra soglia, sia per i lavori che per i servizi tecnici, consentendo più precisione e tempi più rapidi.

Nel 2017 sono stati ulteriormente valutati i rapporti interpersonali già esistenti e gli eventuali conflitti nell'ottica di migliorare ulteriormente i primi e di ridurre al minimo i secondi. In taluni casi sono stati sanati conflitti attraverso un processo di riavvicinamento del personale a livello umano e in taluni casi rivedendo i processi. Le posizioni apicali si sono confermate capaci in termini organizzativi con margini di miglioramento sulla comunicazione intra ed extra unità operativa. Il personale nel 2017 ha inoltre risposto positivamente alla discontinuità rappresentata dal cambio di vertice di Ateneo, perseguendo con continuità gli obiettivi e sempre alla ricerca di miglioramento nelle prestazioni.

5.7 Area Personale e organizzazione

Il personale afferente all'Area Dirigenziale Personale e Organizzazione ha nel complesso saputo mettere in campo proficuamente le proprie competenze ed energie per il raggiungimento, nella maggior parte dei casi pieno e soddisfacente, di obiettivi sfidanti che vedevano l'introduzione di nuovi istituti o procedure.

Le risorse dell'Area Personale e Organizzazione sono state anche il motore del processo di consolidamento della riorganizzazione di Ateneo.

Gli obiettivi, che sono stati assegnati individualmente al personale afferente all'Area, hanno riguardato principalmente progetti di studio volti al potenziamento e al miglioramento delle politiche di gestione delle risorse umane e di adeguamento alle modifiche legislative intervenute.

A questi si aggiunga l'impegno profuso dal personale dell'Area nella gestione delle procedure di selezione per le progressioni economiche orizzontali avviate nel 2016, che hanno interessato una parte consistente del personale, e delle numerose procedure di reclutamento di personale docente.

Le valutazioni espresse sul conseguimento degli obiettivi individuali e sui comportamenti organizzativi, pur nella differenziazione degli stessi, sono ampiamente positive.

Nell'Area, nell'ambito dei giudizi di comportamento organizzativo, è stato assegnato al 10% del personale il giudizio di *Best practice* (cfr. tabella a pag. 55).

5.8 Area Ricerca, internazionalizzazione, biblioteche e musei

Permangono le considerazioni già esposte nella precedente Relazione sulla performance 2016 in quanto il personale dell'Area Ricerca, Internazionalizzazione, Biblioteche e Musei ha mantenuto, nel tempo, attraverso un importante lavoro di gruppo condotto sul personale dell'Area dai responsabili delle singole Unità Operative con il Dirigente, un alto grado di trasversalità delle



competenze, forte senso di responsabilità e legame all'Istituzione, che ha consentito di fare fronte ad obiettivi sempre più sfidanti, anche in carenza di sufficienti risorse ed unità di personale. I Responsabili di UO possiedono doti di leadership e di coordinamento che producono un'alta vivibilità degli ambienti lavorativi.

Il personale dell'Area ha saputo affrontare la riorganizzazione 2017 in modo elastico e consapevole raggiungendo gli obiettivi prefissati dal Piano Strategico di Ateneo, reagendo positivamente alla discontinuità rappresentata dal cambio di vertice di Ateneo.

5.9 Area Sistemi informativi

Nell'anno 2017 l'Area Sistemi Informativi non ha variato nulla dell'assetto organizzativo; alla luce però delle difficoltà legate alla carenza di organico soprattutto nella Unità Operativa Realizzazione Servizi, recepite le competenze di base necessarie all'attività della succitata Unità e analizzate quelle presenti nell'Area, si sono effettuate variazioni di personale afferente ad altre Unità Operative dell'Area.

L'Area Sistemi Informativi fornisce servizi agli utenti con totale trasversalità, pertanto necessità di programmazione legata alle necessità delle altre Aree e Dipartimenti; la diminuzione di personale (6 unità fra il 2016 e il 2017) e la richiesta di attività che nel momento della programmazione non sono previste ma risultano nel tempo necessarie, portano indubbiamente a problemi di tempi di realizzazione e personale da impiegare.

La professionalità, competenza, elasticità negli orari di lavoro, senso del dovere e atteggiamento collaborativo, hanno fino ad oggi permesso con soddisfazione di riprogrammare costantemente le attività al fine del raggiungimento degli obiettivi della politica di Ateneo.

Complessivamente pertanto l'analisi delle valutazioni comportamentali e del raggiungimento degli obiettivi individuali, ha evidenziato un ottimo livello di qualità in termini di performance – sia individuali che collettive – oltre che di prestazioni.

5.10 Dipartimenti e Centri

Il personale dei Dipartimenti è stato profondamente coinvolto nella revisione statutaria e nella riorganizzazione dipartimentale in atto dal 1 Gennaio 2017. Ogni Dipartimento ha declinato le proprie azioni attraverso modalità conformi alla propria articolazione e alle proprie esigenze specifiche. Durante tale processo, tutto il personale dei Dipartimenti, sia esso di ambito amministrativo o di ambito tecnico, ognuno per le proprie competenze e professionalità, si è adoperato per il perseguimento degli obiettivi ispirandosi ai principi comuni di efficacia, efficienza e qualità dell'azione sui fronti della didattica, della ricerca, della terza missione e della loro gestione amministrativa.

In particolare, nella fase di assegnazione degli obiettivi, i Direttori di Dipartimento e i Responsabili Amministrativi Gestionali hanno posto particolare attenzione al nuovo contesto creatosi a seguito della riorganizzazione e, nel caso dei Dipartimenti sorti dalla fusione di due o più Dipartimenti



preesistenti, all'omogeneizzazione delle diverse componenti confluite, con lo scopo di conseguire entro il 2017 gli attesi risultati di buon funzionamento delle nuove strutture.

Tra le azioni di maggiore interesse si possono segnalare:

- la definizione del ruolo del Manager per la Qualità della Didattica che rappresenta un punto di raccordo tra il Corso di Studio e i Responsabili dell'attività amministrativa del Dipartimento;
- la definizione degli obiettivi di struttura e degli obiettivi di Gruppo che, per la loro natura di obiettivi trasversali, hanno la funzione di coinvolgere su ambiti rilevanti tutte le componenti del Dipartimento.

Inoltre, a seguito della delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 Aprile 2017, anche al personale dei Dipartimenti sono stati assegnati gli obiettivi di assicurazione della qualità presenti nel documento "Piano Integrato del Ciclo della Performance 2016-2018 – aggiornamento 2017". Molti Dipartimenti hanno assegnato tali obiettivi di Assicurazione della Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione sia come obiettivi di struttura che come obiettivi di gruppo, interpretando positivamente il concetto di "trasversalità" prevedendo il coinvolgimento sia delle strutture che del corpo docente.

Tale concetto è stato applicato anche agli obiettivi inerenti la Trasparenza e l'Anticorruzione a dimostrazione dell'attenzione e della sensibilità verso questi due temi.

In stretta collaborazione con la U.O. di Coordinamento Amministrativo dei Dipartimenti e Centri e le Aree Dirigenziali sono state condotte azioni comuni volte alla definizione, allo snellimento e all'armonizzazione di processi e procedure nell'ottica della semplificazione delle attività.

Entro il mese di Gennaio 2017 è stata creata sulla piattaforma ProForm UNIPR una apposita sezione denominata "Revisione statutaria e riorganizzazione dipartimentale"³⁶ che comprende tutte le procedure e la documentazione necessarie ai Dipartimenti per le elezioni delle componenti elettive negli organi collegiali, Consiglio di Dipartimento e Giunta, e la costituzione delle Unità.

In questa stessa sezione è stato inserito un utile documento, "Linee Guida Procedura per lo svolgimento dei Consigli di Dipartimento e degli Organi Collegiali", elaborato nell'ambito del "Corso in Materia di Leadership - 2016" da parte di alcune colleghe del Gruppo UOS Dipartimentali. Tali linee guida si sono rivelate uno strumento prezioso per incrementare il flusso procedurale ed ottimizzarne la puntualità ed efficacia complessive.

Nel corso del 2017 sono state inoltre approntate le procedure didattico-amministrative legate alle azioni PRO3, in particolare relative al reclutamento delle figure a sostegno del perseguimento degli obiettivi di miglioramento previsti dalla Programmazione Triennale 2016-2018.

Tutte le componenti amministrative e tecniche hanno ottenuto risultati altamente positivi di performance individuale in relazione alle attività oggetto della *mission* di Ateneo: didattica, ricerca, terza missione e assicurazione della qualità (Allegato 4).

Per quanto riguarda i Centri, nelle more di revisione del "Regolamento per l'Istituzione e il Funzionamento dei Centri", i Direttori dei Centri con afferenza di personale tecnico e amministrativo

³⁶ <http://formazione.unipr.it/course/index.php?categoryid=106>



hanno definito gli obiettivi per l'anno 2017 da affidare al proprio personale in base alle peculiarità e caratteristiche di ogni Centro (Allegato 4 bis).

Coerentemente con quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione di riferimento, sono state proposte le seguenti unità di personale, nell'ambito della percentuale possibile del 10% calcolata sulla base del personale in servizio al 31.12.2017 che afferisce alla struttura apicale, per l'attribuzione di comportamenti organizzativi qualificati come *Best practice*.

Struttura Apicale	n. massimo consentito	n. nominativi comunicati
Rettorato	3	1
Direzione Generale	1	
Area Dirigenziale Affari Generali e Legale	3	3
Area Dirigenziale Economico Finanziaria	7	
Area Dirigenziale Edilizia e Infrastrutture	5	
Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti	8	7
Area Dirigenziale Personale e Organizzazione	4	4
Area Dirigenziale Ricerca, Internazionalizzazione, Biblioteche e Musei	10	
Area Dirigenziale Sistemi Informativi	5	2
Dipartimento di Giurisprudenza, di Studi Politici e Internazionali	1	
Dipartimento di Ingegneria e Architettura	3	
Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali	2	2
Dipartimento di Medicina e Chirurgia	9	
Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sost. Ambientale	5	3
Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco	2	
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	1	
Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche ed Informatiche	2	2
Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie	4	
Centro Servizi per la Salute, Igiene e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro	1	
Centro Studi e Archivio della Comunicazione	1	
Centro Universitario di Odontoiatria	1	
	78	24



Nelle tabelle seguenti sono riportate le percentuali di raggiungimento della performance organizzativa e individuale scaturita dalla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi.

Struttura	Valutazione		
	Obiettivi individuali	Comportamento organizzativo	Obiettivi di struttura
Amministrazione Centrale			
RETTORATO	100,00	91,52	
U.O. Comunicazione Istituzionale	100,00	86,22	100,00
DIREZIONE GENERALE	100,00	94,62	
U.O. Controllo di gestione	100,00	93,62	100,00
AREA DIRIGENZIALE AFFARI GENERALI E LEGALE	100,00	94,76	
U.O. Programmazione, Organi e Affari Istituzionali	100,00	92,21	100,00
U.O. Coordinamento delle Attività Amministrative dei Dipartimenti e dei Centri	100,00	98,75	100,00
U.O. Rapporti con il Sistema Sanitario	100,00	88,33	100,00
U.O. Legale	100,00	96,79	100,00
AREA DIRIGENZIALE ECONOMICO FINANZIARIA	100,00	99,20	
U.O. Ragioneria Generale ed Economato	100,00	100,00	100,00
U.O. Stipendi e Compensi	100,00	98,90	100,00
U.O. Bilanci e Contabilità Analitica	100,00	100,00	100,00
U.O. Contabilità Dipartimenti e Centri	100,00	98,35	100,00
U.O. Approvvigionamenti	100,00	100,00	100,00
AREA DIRIGENZIALE EDILIZIA E INFRASTRUTTURE	97,27	95,78	
U.O. Vigilanza e Logistica	100,00	96,02	100,00



U.O. Monitoraggio delle Procedure Produttive e Coordinamento Piano Triennale	100,00	95,71	100,00
U.O. Programmazione della manutenzione	93,33	95,12	100,00
U.O. Impianti	100,00	95,16	100,00
U.O. Edile ed Architettonico Urbano	100,00	98,33	100,00
U.O. Contrattualistica Lavori e Servizi Tecnici	92,00	92,92	100,00
AREA DIRIGENZIALE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	99,58	93,45	
U.O. Carriere e Servizi agli Studenti	100,00	97,28	100,00
U.O. Formazione Post Lauream	100,00	86,67	100,00
U.O. Contributi, Diritto allo Studio e Benessere Studentesco	100,00	99,29	100,00
U.O. Apprendimento Abilità Linguistiche	100,00	100,00	100,00
U.O. Accoglienza e Orientamento	96,67	91,24	100,00
U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità	100,00	88,15	100,00
U.O. Placement e Rapporti con le Imprese	100,00	70,36	
AREA DIRIGENZIALE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	98,86	91,69	
U.O. Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance	100,00	90,00	100,00
U.O. Amministrazione Personale Docente	100,00	89,30	100,00
U.O. Personale Tecnico Amministrativo ed Organizzazione	95,00	89,54	100,00
U.O. Formazione e Benessere Organizzativo	100,00	94,25	100,00
U.O. Welfare e Previdenza	100,00	95,50	100,00
AREA DIRIGENZIALE RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE, BIBLIOTECHE E MUSEI	100,00	94,62	
U.O. Biblioteche di Ateneo	100,00	93,12	100,00
U.O. Scienze Umane	100,00	92,55	100,00
U.O. Scienze e Tecnologie	100,00	93,92	100,00
U.O. Medico Giuridica	100,00	95,24	100,00
U.O. Ricerca Privata e Trasferimento Tecnologico	100,00	94,32	100,00



U.O. Internazionalizzazione	100,00	93,03	100,00
U.O. Ricerca Competitiva	100,00	99,17	100,00
U.O. Musei di Ateneo	100,00	98,77	100,00
AREA DIRIGENZIALE SISTEMI INFORMATIVI	96,44	92,38	
U.O. Pianificazione e Gestione della Domanda	100,00	90,38	100,00
U.O. Sicurezza e Processi IT	100,00	91,79	100,00
U.O. Realizzazione Servizi	100,00	97,41	100,00
U.O. Erogazione Servizi	100,00	94,24	100,00
U.O. Supporto Utenti	78,67	88,97	100,00
U.O. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	100,00	93,89	
Dipartimenti			
DIPARTIMENTO DI DISCIPLINE UMANISTICHE, SOCIALI E DELLE IMPRESE CULTURALI	100,00	98,13	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	98,45	100,00
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, DI STUDI POLITICI E INTERNAZIONALI	100,00	98,57	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	98,81	100,00
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	100,00	100,00	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	100,00	100,00
DIPARTIMENTO DI MEDICINA E CHIRURGIA	99,71	92,99	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	90,71	100,00
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE, DELLA VITA E DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	97,76	92,83	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	99,71	95,00	100,00
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DEGLI ALIMENTI E DEL FARMACO	100,00	100,00	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	100,00	100,00
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	100,00	100,00	



U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	100,00	100,00
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE ED INFORMATICHE	100,00	100,00	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	100,00	100,00
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICO - VETERINARIE	100,00	100,00	
U.O. Amministrativo Dipartimentale	100,00	100,00	100,00
Centri			
CENTRO SERVIZI PER LA SALUTE, IGIENE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO	100,00	98,64	100,00
CSAC - CENTRO STUDI E ARCHIVIO DELLA COMUNICAZIONE	100,00	92,38	100,00
CENTRO UNIVERSITARIO DI ODONTOIATRIA	100,00	83,93	100,00
CIM - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE MISURE	100,00	100,00	100,00
CENTRO SERVIZI E-LEARNING E MULTIMEDIALI DI ATENEO	90,48	90,48	100,00
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA UNIPR - CO LAB	100,00	100,00	100,00
CENTRO UNIVERSITARIO PER LA COLLABORAZIONE INTERNAZIONALE	100,00	100,00	100,00
CENTRO DI FORMAZIONE E RICERCA SU ORGANIZZAZIONE, QUALITA' E SOSTENIBILITÀ DEI SISTEMI SANITARI	100,00	92,50	100,00
CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI SICUREZZA STRADALE - DISS	100,00	100,00	100,00
CENTRO DI ECCELLENZA PER LA RICERCA TOSSICOLOGICA - CERT	100,00	100,00	100,00
CENTRO STUDI IN AFFARI EUROPEI E INTERNAZIONALI - CSEIA	100,00	100,00	100,00
CENTRO STUDI CATULLIANI	100,00	100,00	100,00
CENTRO ACQUE - EU-WATERCENTER	100,00	100,00	100,00
CENTRO DI STATISTICA ROBISTA OPER GRANDI BANCHE DATI - RO.STA.BI.DA.C.	100,00	100,00	100,00



Gruppo	Valutazione
	Obiettivi di gruppo
Applicazione manuale di "Corporate Identity"	100
Attività di attrazione e informazione tramite i social media	100
Creazione dei siti web dei docenti	100
Mantenimento dei premi di studio per matricole meritevoli	100
PhD Day	100
Richieste informazioni e reclami pervenuti all'URP	100
Riorganizzazione dei siti web dei Dipartimenti a seguito delle modifiche statutarie	100
Welcome Day 2017	100
Analisi ed eventuale revisione delle procedure per la loro semplificazione, per migliorare la trasparenza e ridurre l'impiego delle risorse umane	100
Rivisitazione e definizione della filiera procedurale gestita dai ruoli che operano in differenti contesti organizzativi nell'ambito della didattica dei corsi di studio	100
Rafforzamento del contact center d'Ateneo	100
CABS (Centro Acquisti Beni e Servizi)	100
Orario-aule DUSIC	100
Processi amministrativo-gestionali DUSIC	100
SPREAD (Sviluppo Progettazione Ricerca e Attività Dipartimentale)	100
Censimento documenti ante 2000 e avvio allo scarto	100
Miglioramento procedure interne relative a Borse di Ricerca e Assegni di Ricerca a seguito della riorganizzazione dipartimentale	100



Miglioramento procedure interne relative a Contratti di ricerca stipulati Enti pubblici e privati a seguito della riorganizzazione dipartimentale	100
Miglioramento procedure interne relative a Progetti di ricerca europei	100
Miglioramento processi relativi alla definizione degli appelli d'esame a seguito della riorganizzazione dipartimentale	100
Redazione, pubblicazione e divulgazione Regolamenti di Dipartimento a seguito della riorganizzazione dipartimentale	100
Strategie di prevenzione della corruzione previsti dal PTPCT di Ateneo	100
Allestimento sito web del Dipartimento a seguito modifiche statutarie	100
Creazione siti web dei corsi di laurea incardinati nel Dipartimento	100
Mappatura e individuazione dei flussi informativi relativi alle procedure di acquisizione beni e servizi al fine di soddisfare le esigenze di acquisto del Dipartimento	100
Mappatura, individuazione e armonizzazione della documentazione interna al Dipartimento relativa ai procedimenti amministrativo contabili gestiti dalla UO amministrazione dipartimentale	100
Raccolta e repertoriatura delle schede dati occupazionali del personale non strutturato afferente al Dipartimento e delle schede di rischio chimico e biologico	100
Raccolta, verifica e organizzazione delle richieste di manutenzione relative ai locali assegnati in gestione al Dipartimento	100
Amministrazione	100
Procedure interventi tecnici	100
Ricerca	100
Gestione prenotazioni delle aule e delle aule informatiche	100
Gruppo di supporto alla definizione di procedure di acquisizione centralizzata di beni e servizi sul budget del Dipartimento	100
Organizzazione di eventi di orientamento e iniziative scientifiche e culturali del Dipartimento	100
Supporto amministrativo allo sviluppo di iniziative didattiche post-laurea e di aggiornamento e formazione professionale	100
ASIA - Analisi e Sviluppo Interazioni Aree amministrative dipartimentali	100
LAB_BIOLOGICO_QUALITY - Sviluppo qualità Area ad indirizzo Biologico	100



LAB_CHIMICO_QUALITY - Sviluppo qualità Area ad indirizzo Chimico	100
OVUD-QUALITY - Ospedale Veterinario Universitario Didattico - sviluppo qualità	100
RECEPTION_LAB-QUALITY - Sviluppo qualità dell'Area Reception e Stabulari Dipartimentali	100

6 ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELLE PRESTAZIONI

Come indicato al Cap. 6 “*La Performance individuale*” del Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018 – Anno 2017, in relazione al sistema di assegnazione degli obiettivi e loro monitoraggio ai fini del conseguimento nei termini previsti, «periodicamente e comunque a giugno 2017 si procede a monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi, nel caso ridefinendoli, alla luce dello stato di avanzamento del loro conseguimento e di nuovi aspetti e di eventuali ulteriori contingenze».

È richiamato, pertanto, anche il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, che prevede, al Cap. 4.5: «Il monitoraggio costante degli indicatori assume una forma più strutturata dopo l’attività condotta nel primo semestre e, conseguentemente, nel mese di giugno, viene effettuata una analitica valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi, sulla realistica fattibilità delle azioni per il loro raggiungimento, sugli eventi, anche normativi, che, sopraggiunti, hanno in qualche modo influenzato la fattibilità e realistica delle azioni, su sopravvenute esigenze strategiche non preventivate. Dall’analisi di tali fattori si può pervenire alla necessità di rimodulare l’obiettivo in termini di indicatore e/o target o, in altri casi a sostituire l’obiettivo assegnato con obiettivi identificativi di priorità diverse espresse dalla *governance*».

Di conseguenza, in questa fase di valutazione intermedia, il Dirigente dell’Area Personale e Organizzazione ha richiesto ai Responsabili delle strutture apicali, con nota Prot. 88498 dell’8 giugno 2017, di comunicare eventuali richieste di rimodulazione degli obiettivi. La Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità, si è poi riunita il 28 giugno 2017 per la verifica dello stato di raggiungimento rilevato e delle richieste di rimodulazione pervenute. Si è poi giunti alle proposte di rimodulazione sulle richieste approvate dal Direttore Generale, con conseguente presa d’atto dell’aggiornamento sul monitoraggio degli obiettivi 2017 sia da parte della precitata Commissione in data 19 luglio 2017, sia da parte del Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 562/32245 del 27 luglio 2017.

Gli obiettivi rimodulati di cui il Consiglio di Amministrazione ha preso atto con la predetta delibera sono riportati nell’Allegato 5 della presente Relazione.



7 POLITICHE DELL'ATENEO PER IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E LE PARI OPPORTUNITÀ

Il benessere organizzativo ricomprende, per sua definizione, una pluralità di buone pratiche organizzative, processi, prassi culturali, che promuovono e migliorano l'ambiente lavorativo e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale di chi vi opera.

È notorio che investire nel benessere organizzativo conduce conseguentemente ad un miglioramento e a una crescita della qualità della vita lavorativa e a progressi in termini di efficienza, motivazione e affezione al proprio contesto lavorativo. Inoltre una buona percezione del clima interno all'organizzazione aumenta la collaborazione e i buoni rapporti tra colleghi, creando nuove opportunità di sviluppo professionale e un'azione lavorativa orientata al bene comune.

È con queste premesse che, in linea con quanto indicato nel Piano Integrato per la gestione del ciclo della Performance 2016-2018 – Aggiornamento 2017, l'Ateneo persegue anzitutto il benessere organizzativo come “politica generale che ispira il governo e le azioni dell'Ente”.

Nello specifico, anche per l'anno 2017, l'Ateneo ha messo in azione molteplici iniziative per favorire il benessere organizzativo e nei successivi paragrafi ciascuna Area dirigenziale ne illustrerà i contenuti principali.

Quanto alle iniziative trasversali condotte a beneficio di tutto il personale di Ateneo preme evidenziare il progetto di prevenzione oncologica elaborato nel corso del 2017 in sinergia tra Centro di Servizi per la salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro, C.U.G. e Area personale e Organizzazione, aderendo alla proposta della Consigliera di Parità della Provincia di Parma, e nell'ambito della convenzione tra Consigliera di Parità nazionale e la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT).

Il progetto, che nel corso del 2018 sarà portato ad attuazione in via sperimentale, prevede la possibilità per i dipendenti dell'Ateneo di sottoporsi in orario di lavoro, nell'arco di un anno, a due visite mediche di prevenzione oncologica gestite dalla LILT da effettuarsi presso i locali ambulatoriali messi a disposizione dall'Università e con il supporto gestionale del C.U.G., dell'Area Personale e Organizzazione e del Centro di Servizi per la salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nel corso del 2017 inoltre, anche alla luce delle recenti innovazioni legislative che riconoscono un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa, anche attraverso sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi, l'Ateneo ha deciso di meglio coordinare e strutturare le iniziative di indagine di *Customer Satisfaction* già attivate in Ateneo negli scorsi anni e di individuarne di nuove, così da poter rilevare gli ambiti di maggior interesse, oltre ovviamente all'esigenza di aumentarne la corrispondenza e un ritorno effettivo in termini di miglioramento dell'azione amministrativa.

Tale ambizioso progetto è condotto da un gruppo di lavoro dedicato, che coinvolgerà anche il Presidio di Qualità di Ateneo (PQA), e che ha il compito di sovrintendere le attività inerenti la definizione e la somministrazione delle indagini, ma soprattutto di fare da riferimento per la raccolta dei risultati al fine della loro presentazione alle parti interessate.

È appunto nell'ambito di tale più ampio progetto di Ateneo (principalmente condotto sotto il coordinamento del Controllo di Gestione) e nell'ambito del progetto *Good Practice*, che è stata



condotta l'indagine *Customer Satisfaction* sui servizi amministrativi erogati nel 2017, che sarà meglio illustrato nel seguente paragrafo.

7.1 Customer satisfaction

Nel corso del 2017, al fine di avviare un processo migliorativo rispetto alla criticità relativa all'assenza di un quadro organico di indagini di *customer satisfaction*, come evidenziato nel paragrafo 3, si è dato riscontro a tale esigenza attuando specifiche iniziative di rilevamento della soddisfazione degli utenti per quanto attiene le aule, le biblioteche e le aule informatiche dell'Ateneo.

In modo strutturato e in coerenza con quanto richiesto dalla normativa si è proseguito nella rilevazione della opinione degli studenti frequentanti (a.a. 2016/2017) e dei laureandi (anno 2016), la cui relazione annuale di descrizione e valutazione dei risultati è stata recentemente approvata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo in data 26/04/2018.

Per la lettura del relativo documento che evidenzia anch'esso punti di forza e di debolezza relativamente alle modalità di rilevazione, ai risultati e all'utilizzo degli stessi, si rimanda al seguente link:

http://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/07-05-2018/relazione_opinione_studenti_2016-2017_e_laureandi_2016.pdf

7.1.1 Indagine di customer satisfaction sulle aule didattiche

Nel periodo aprile – dicembre 2017 è stato progettato un sistema di misurazione della qualità delle aule didattiche e portato a termine un processo di rilevazione e analisi della qualità delle stesse.

Il processo di rilevazione dello stato qualitativo degli spazi didattici è stato affrontato secondo due approcci differenti: una valutazione preventiva oggettiva (attraverso sopralluoghi e rilievi tecnici) e una successiva valutazione soggettiva (attraverso la somministrazione agli studenti di un questionario di gradimento).

La valutazione preventiva oggettiva è stata condotta sul totale delle 235 aule didattiche da personale adeguatamente formato, mentre l'indagine sul grado di soddisfazione è stata condotta su un campione di 156 aule, corrispondenti a circa il 66% del totale di quest'ultime.

Il questionario di soddisfazione è stato proposto agli studenti presenti in aula nel giorno della somministrazione, e la compilazione è avvenuta attraverso la piattaforma di sondaggi on line dell'Ateneo.

Con questa modalità sono state raccolte le opinioni di 6.219 studenti. Il numero degli studenti intervistato corrisponde a circa il 25% del totale degli studenti, che per l'A.A. 2017-2018 ammonta a 24.960.

Le maggiori criticità rilevate mediamente sull'intero Ateneo riguardano prevalentemente gli arredi delle aule (in termini di vetustà ed ergonomia), la connettività WiFi (in termini di copertura e di velocità di trasferimento dati), e lo stato di manutenzione delle aule e dei servizi igienici.



In modo puntuale, su aule o edifici specifici, si sono invece evidenziate problematiche riguardanti la segnaletica informativa (interna ed esterna), l'accessibilità e i sistemi oscuranti (in termini di presenza e funzionalità).

Dal questionario è emersa anche la necessità da parte degli studenti di avere a disposizione spazi più adeguati per lo studio, la socializzazione ed il ristoro (sia in termini di dimensioni che di attrezzature).

Sono stati invece valutati positivamente la pulizia dei locali e il grado di illuminazione naturale e artificiale delle aule.

7.1.2 Indagine di customer satisfaction sulle biblioteche

L'obiettivo di struttura delle U.O. del Sistema Bibliotecario per l'anno 2017 consisteva nella stesura di un questionario sul gradimento dei servizi delle biblioteche di Ateneo e nella somministrazione del questionario agli studenti entro il 31 dicembre 2017.

L'obiettivo dell'indagine era duplice:

- esaminare l'utilizzo delle strutture e dei servizi bibliotecari dell'Università di Parma da parte degli studenti iscritti;
- misurare il livello di soddisfazione degli studenti per i servizi offerti dalle biblioteche.

Il testo del questionario è stato elaborato partendo da quello utilizzato per l'indagine condotta nel 2010 dall'allora Servizio Monitoraggio del Settore Biblioteche. Al testo sono state apportate alcune modifiche necessarie per adattarlo ai cambiamenti intervenuti, negli ultimi anni, nei servizi bibliotecari.

La bozza del testo predisposta è stata in seguito sottoposta, utilizzando la tecnica del *thinking aloud*, ad un campione di studenti-utenti di diverse biblioteche dell'Ateneo, allo scopo di verificarne la comprensibilità e la chiarezza. Sulla base dei risultati di questo test è stato elaborato il testo definitivo.

La somministrazione del questionario definitivo agli studenti è stata effettuata tra il 13 e il 24 novembre 2017 e ha coinvolto tutte le strutture bibliotecarie dell'Università che offrono un servizio al pubblico. Sono stati somministrati 1083 questionari cartacei ad altrettanti studenti che hanno avuto accesso alle biblioteche nel periodo suindicato e che sono stati identificati con un procedimento di selezione casuale (associato ad una tabella di numeri casuali).

La ripartizione del numero dei questionari da distribuire tra le diverse biblioteche delle U.O. Medico Giuridica, delle Scienze Umane e delle Scienze e Tecnologie è stata effettuata in proporzione al numero dei posti a sedere disponibili: 342 questionari sono stati distribuiti nelle biblioteche della U.O. Medico Giuridica, 319 nelle biblioteche della U.O. delle Scienze Umane e 422 nelle biblioteche della U.O. delle Scienze e Tecnologie.

Il questionario comprendeva domande a risposta chiusa miranti ad investigare l'uso della biblioteca da parte degli utenti (motivi di utilizzo, risorse e servizi più utilizzati) e domande nelle quali si chiedeva all'utente di esprimere un giudizio su attrezzature, patrimonio informativo, risorse e servizi

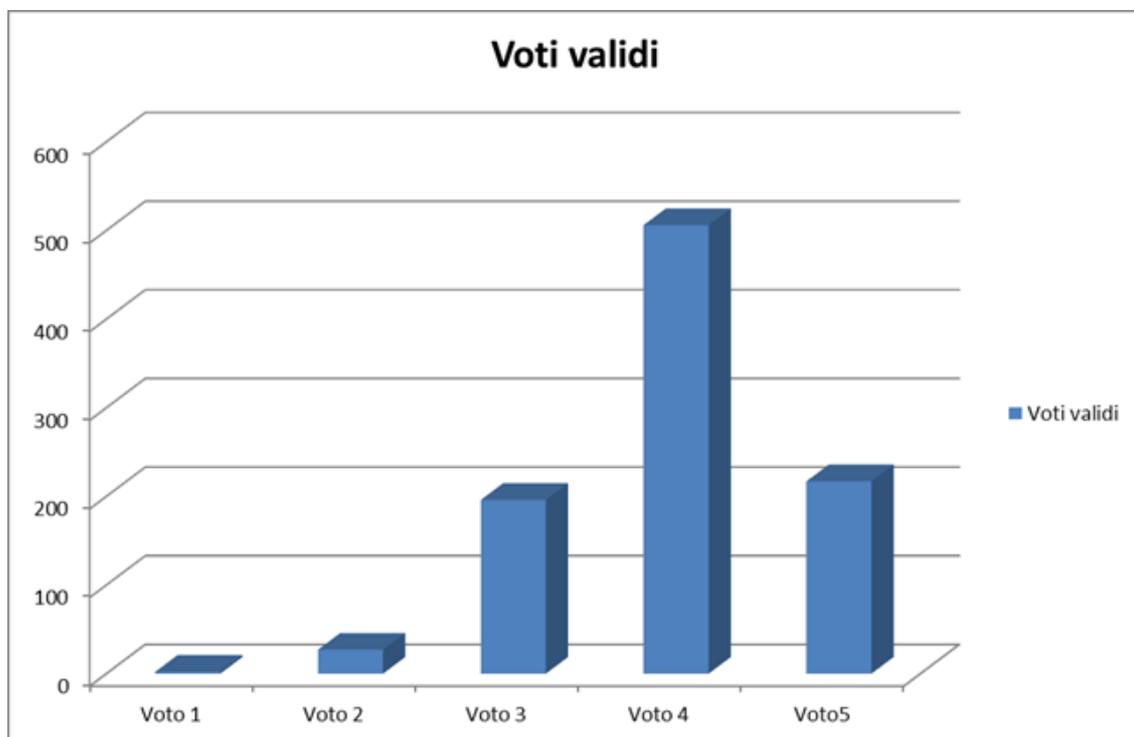
della biblioteca oltre che sulla competenza e la cortesia del personale. In questa seconda parte, più specificamente dedicata a rilevare il gradimento, è stata utilizzata una scala di valutazione da 1 a 5.

L'ultima domanda del questionario chiedeva all'utente di esprimere un giudizio sintetico sulla biblioteca attribuendo un voto da 1 (pessimo) a 5 (ottimo). La domanda era così formulata: *Se dovessi esprimere un giudizio sintetico, quale voto daresti alla biblioteca che utilizzi più frequentemente in una scala da 1 a 5?*

Per l'analisi dei dati si è partiti proprio da quest'ultimo punto e si proseguirà con l'esame delle risposte a tutte le altre domande del questionario.

Dei 1083 questionari distribuiti, quelli considerati validi per la domanda sul gradimento complessivo sono 948, di cui 293 raccolti nella UO Medico Giuridica, 274 nella UO delle Scienze Umane, 381 nella UO Scienze e Tecnologie; si è infatti provveduto ad escludere quelli non compilati, quelli compilati da studenti che entravano in biblioteca per la prima volta e quelli in cui non veniva indicata la biblioteca dell'Università di Parma utilizzata più frequentemente.

Il punteggio globale attribuito dagli studenti del campione è 3,96, la moda è rappresentata dal punteggio 4, scelto dal 53,38% degli studenti. La percentuale che ha scelto come punteggio 4 o 5 è del 76,28%, indice di un livello di soddisfazione molto alto.



Grado di soddisfazione degli utenti sulle biblioteche in scala 1-5.



7.1.3 Indagine di customer satisfaction sulle aule informatiche

Le aule informatiche gestite a catalogo sono 23, di cui 19 costituite da postazioni virtualizzate, disposte su 17 plessi diversi, per un numero complessivo di 564 postazioni e 2.580 utenze (studenti). Per rilevare la qualità percepita del servizio è stato somministrato un questionario on-line a tutti gli utenti. Le risposte pervenute sono state 184, quindi un numero scarsamente rappresentativo. Pur riscontrando una soddisfazione complessiva (superiore all'80% delle risposte), sono emerse comunque alcune criticità già note, per le quali già nel corso del 2017 sono state intraprese azioni correttive collegate ad obiettivi operativi, in particolare relative alla virtualizzazione delle postazioni e all'attivazione di una procedura di intervento urgente in caso di malfunzionamento durante le lezioni (cfr. obiettivo ASI07).

La nota più interessante è quella relativa ad una scarsa soddisfazione del numero di postazioni. Infatti il dato è coerente con le indagini AlmaLaurea (che nel 2016 evidenziano una percentuale del 42% di laureati UniPR che dichiarano l'inadeguatezza del numero di postazioni rispetto ad una media nazionale del 38%). La situazione è particolarmente critica, come si evince dalla Relazione annuale in merito all'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi 2016/2017 del Nucleo di Valutazione, per i Dipartimenti DUSIC e ALIFAR. Sarà quindi da approfondire la possibilità di ampliare e razionalizzare l'offerta di postazioni, eventualmente concentrando le aule informatiche in un numero inferiore di plessi per agevolare la flessibilità di utilizzo e di gestione, anche se va ricordato che l'analisi è antecedente alle operazioni di virtualizzazione condotte nel 2017.

Rispetto alla qualità delle postazioni è stata riscontrata una buona soddisfazione; sono comunque in fase di pianificazione ulteriori miglioramenti relativi al completamento della virtualizzazione e alle modalità di stampa e manutenzione software. Nel corso del 2018 verrà completata la virtualizzazione di tutte le aule informatiche:

- Plesso Via Gramsci - Aula Informatica Biblioteca Centrale
- Plesso Viale San Michele - Laboratorio multimediale di Lingue
- Plesso Matematica/Informatica - Laboratorio numerico calcolo scientifico
- Plesso Palazzo Centrale Via Università - Aula E Informatica

Nelle risposte aperte sono emerse invece criticità di carattere logistico (climatizzazione) e di accesso: per quest'ultimo sarà necessario un intervento coordinato con i Dipartimenti e con la U.O. Vigilanza e logistica per standardizzare le procedure di prenotazione/accesso.

Tuttavia la criticità dichiarata sull'inadeguatezza del numero di postazioni fisse sembra in parziale contrasto rispetto ad una sempre maggiore disponibilità di dispositivi mobili da parte degli studenti, che evidentemente non possono utilizzarle in modo integrato o agevole durante le esercitazioni in aula (ad esempio per accedere alle applicazioni didattiche). Sarà quindi da approfondire la possibilità di predisporre locali che offrano la sola connettività Wifi per l'uso di dispositivi mobili, ma soprattutto la possibilità di realizzare un "*digital workspace*" che consenta l'utilizzo degli applicativi di ateneo da dispositivi mobili di proprietà degli studenti (BYOD – Bring Your Own Device):



l'infrastruttura di virtualizzazione già realizzata dovrebbe assicurare la scalabilità necessaria, tuttavia saranno da affrontare aspetti di gestione e di sicurezza particolarmente complessi.

7.1.4 Analisi customer satisfaction Good Practice

L'indagine più recente relativa al benessere organizzativo è stata effettuata nel 2015³⁷ in occasione di un importante processo di riorganizzazione. Allora si era ritenuto di procedere con un'indagine indirizzata ad un campione del personale che fosse comunque rappresentativo, corrispondente a circa il 20% del complessivo organico, mentre la rilevazione totale era stata stabilita con cadenza triennale, una volta conclusa la fase di riorganizzazione. Contemporaneamente si è comunque proceduto a monitorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi, acquisendo utili informazioni per attivare adeguate azioni di miglioramento conseguenti alle possibili criticità riscontrate, al fine altresì di contribuire a generare ripercussioni positive anche in termini di performance organizzativa e individuale.

L'Ateneo di Parma partecipa dal 2014 al progetto *Good Practice* coordinato dal Politecnico di Milano il cui obiettivo è quello di valutare le migliori pratiche amministrative in termini di efficienza ed efficacia. In questo quadro si inserisce l'analisi di *customer satisfaction* (CS) che si pone l'obiettivo di valutare la soddisfazione del personale Tecnico Amministrativo (PTA) e del personale Docente, Dottorando e Assegnista (DDA) relativamente a macro servizi erogati trasversalmente dalle strutture amministrative di Ateneo.

Prima di passare al confronto della soddisfazione degli utenti comparata tra anno 2016 e 2017 è bene ricordare che:

- il questionario CS viene somministrato nel periodo marzo-aprile dell'anno successivo rispetto a quello cui si fa riferimento nelle domande (es: anno 2016 somministrato a marzo-aprile 2017);
- differenti percentuali di compilazione tra 2016 e 2017: nel 2016 hanno risposto il 21% dei DDA (docenti dottorandi e assegnisti) e il 22% dei PTA mentre nel 2017, grazie ad un'opera di sensibilizzazione effettuata dal Gruppo di lavoro dedicato (cfr. paragrafo 3), prevista come obiettivo operativo di performance 2018, il numero di rispondenti è fortemente incrementato raggiungendo il 66% di DDA e il 62% di PTA;
- la scala di valutazione si basa su punteggi ricompresi da 1 a 6 dove 6 rappresenta la soddisfazione massima.

³⁷ <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>

Soddisfazione del Personale Tecnico Amministrativo (PTA):

SODDISFAZIONE PTA CONFRONTO	2017	2016	var %
In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale	3,90	3,22	21,2%
In riferimento al supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici	3,39	3,3	2,7%
In riferimento alla comunicazione	3,66	3,36	8,8%
In riferimento ai sistemi informatici	3,93	3,73	5,4%
In riferimento al supporto alla contabilità	4,00	3,75	6,5%
In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall'Amministrazione nei servizi tecnici e amministrativi	3,78	3,71	1,9%
In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dalle Strutture Dipartimentali nei servizi tecnici e amministrativi	3,79		2,2%

Dalla tabella sopra esposta si può osservare che la soddisfazione degli utenti è migliorata rispetto all'anno 2016 con picchi di oltre il 20% di incremento.

Inoltre, come si osserva nella tabella sotto esposta, oltre il 75% dei rispondenti afferma che la sua soddisfazione verso i servizi tecnici amministrativi erogati dall'Ateneo è uguale o migliorata rispetto al 2016.

Solo un 12% di rispondenti afferma che la propria soddisfazione è peggiorata rispetto all'anno 2016.

MIGLIORAMENTO COMPLESSIVO PERCEPITO IN TERMINI QUALITATIVI - PTA	N. risp.	peggiore	uguale	migliore	non so
In riferimento al supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?	538	64	328	101	45
		11,90%	60,97%	18,77%	8,36%

Soddisfazione del personale Docente, Dottorandi e Assegnisti (DDA):

SODDISFAZIONE DDA CONFRONTO	2017	2016	var %
In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale	4,06	4,06	-0,03%
In riferimento al supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici	3,41	3,56	-4,34%
In riferimento alla comunicazione	3,63	3,73	-2,59%
In riferimento ai sistemi informatici	3,83	3,78	1,26%
In riferimento al supporto alla didattica	4,24	4,11	3,17%
In riferimento al supporto alla ricerca	3,60	3,31	8,83%
In riferimento al servizio bibliotecario	4,69	4,63	1,20%

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dagli uffici dell'amministrazione nei servizi tecnici e amministrativi	3,78	3,97	-4,75%
In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dalle Strutture Dipartimentali nei servizi tecnici e amministrativi.	4,18		5,35%

Come si può osservare dalla tabella sopra esposta, la soddisfazione dei DDA è più variabile rispetto a quella dei PTA. Si può notare che alcuni servizi presentano un peggioramento del livello di soddisfazione rispetto all'anno 2016 come per esempio: servizi logistici e approvvigionamenti, comunicazione e più in generale il supporto fornito dall'amministrazione centrale. Ci sono poi servizi che invece migliorano la propria performance come il supporto alla ricerca e il supporto alla didattica.

Dalla tabella sotto esposta tuttavia si osserva come oltre il 70% dei rispondenti afferma che la soddisfazione verso i servizi tecnici amministrativi erogati dall'Ateneo sia uguale o migliorata rispetto al 2016. Solo un 12% di rispondenti afferma che la propria soddisfazione è peggiorata rispetto all'anno 2016.

Significativo tuttavia è il numero di rispondenti che afferma di non sapere se le prestazioni fornite dall'Ateneo siano migliorate o peggiorate.

MIGLIORAMENTO COMPLESSIVO PERCEPITO IN TERMINI QUALITATIVI - DDA	N. risp.	peggiore	uguale	migliore	non so
In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?	952	116	528	172	136
		12,18%	55,46%	18,07%	14,29%

Come previsto nel Piano Integrato per la gestione del ciclo della Performance 2018-2020, anno 2018, seguirà, a quest'analisi preliminare, un'analisi approfondita, suddivisa per ambiti di competenza, che permetterà di verificare le problematiche riscontrate dagli utenti in modo da intraprendere azioni conseguenti atte a migliorare l'efficacia e l'efficienza percepite

7.2 Area Affari Generali e Legale

L'Area Affari generali e legale fornisce un supporto nel miglior coordinamento tra le strutture e garantisce il supporto amministrativo per l'espletamento delle attività di interesse comune dell'Ateneo.

Migliorare l'efficienza dei servizi condotti dall'Area Affari generali e legale attraverso l'operato delle sue unità organizzative quali quelli di consulenza legale, supporto al funzionamento e coordinamento degli Organi e della Programmazione, supporto per il coordinamento amministrativo dei Dipartimenti e dei Centri, supporto amministrativo per la gestione dei rapporti



tra Università e Azienda Ospedaliera, Protocollo e gestione documentale, è un obiettivo da perseguire costantemente anche per il miglioramento del benessere organizzativo di tutto l'Ateneo.

È con questo intento che l'azione amministrativa condotta dagli uffici dell'Area nel 2017, anche ma non solo, attraverso gli obiettivi conseguiti e già meglio illustrati, è stata volta al potenziamento e miglioramento dei servizi offerti, della semplificazione delle procedure, del coordinamento delle stesse tra le diverse strutture, della condivisione e dematerializzazione.

L'azione amministrativa viene condotta dagli uffici incentivando approcci orientati al *problem solving*, alla condivisione, al costante miglioramento e al lavoro di squadra, ad esempio conducendo attività trasversali attraverso l'attivazione di gruppi di lavoro che nel corso del 2017 hanno condotto a ottimi risultati.

7.3 Area Didattica e servizi agli studenti

Il Dirigente d'Area ha operato la scelta della più ampia condivisione, con i propri collaboratori apicali, degli obiettivi e delle conseguenti attività da porre in essere nell'anno 2017.

Questo intento, nella consapevolezza che l'organizzazione del lavoro debba essere funzionale alle strategie di perseguimento delle finalità istituzionali e degli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità, ha portato ad una ampia e diffusa collaborazione del personale tecnico amministrativo coinvolto, consentendo il raggiungimento degli obiettivi fissati nel piano della performance.

A tal fine numerosi sono stati gli incontri, singoli o di gruppo, con il personale per verificarne lo stato di realizzazione, superare le difficoltà incontrate attraverso l'individuazione di nuovi percorsi e la semplificazione delle procedure.

Nella sostanza si è cercato di fare emergere potenzialità inespresse, rafforzare le competenze, migliorare il clima organizzativo, con la finalità ultima di sostenere e migliorare il senso di appartenenza all'Ateneo.

7.4 Area Economico finanziaria

In relazione al benessere organizzativo e alle pari opportunità, l'Area Economico Finanziaria si è indirizzata oltre che sulla valutazione degli aspetti più tradizionalmente monitorati della sicurezza e salute sul luogo di lavoro, dell'adeguatezza degli spazi per la propria attività e della sostenibilità dei ritmi di lavoro, anche sull'analisi per l'incentivazione di forme di supporto dirette ad ottimizzare il rapporto fra vita lavorativa e vita privata.

La conciliazione fra vita lavorativa e privata costituisce infatti un obiettivo prioritario per il legislatore comunitario che lo promuove con appositi regolamenti ed è da tempo all'attenzione dell'Ateneo, intenzionato a potenziarne i relativi strumenti anche attraverso indagini conoscitive con somministrazione di questionari sul tema, rivolti al personale.

Altro aspetto fondamentale di interesse per l'Area Economico Finanziaria, legato al benessere organizzativo, consiste nel favorire il senso di appartenenza istituzionale, nonché l'incremento delle



competenze professionali, sia a livello individuale che a livello di gruppo, del personale ad essa afferente, sostenendo, in ottemperanza ai principi statutari, il merito e l'impegno di ciascuno, nella consapevolezza che un'organizzazione del lavoro basata su tali principi conduca con maggiore probabilità di successo al raggiungimento degli obiettivi preposti.

A tal fine, la gestione delle risorse umane all'interno dell'Area è stata sempre condotta con il proposito di generare tra i propri dipendenti una sempre maggiore fiducia nell'organizzazione del lavoro, valorizzando e premiando la loro capacità innovativa, nonché di individuazione di nuove procedure o soluzioni migliorative in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

Tutto ciò con l'intento di privilegiare, nel contempo, metodologie di lavoro partecipativo e di responsabilizzare il personale rispetto ai risultati finali del proprio lavoro.

In quest'ottica si inserisce, infine, anche la maggiore promozione, attuata dall'Area, della cultura di valutazione della performance al fine di favorire la trasparenza, il miglioramento continuo delle prestazioni lavorative, sempre con l'obiettivo primario di favorire la crescita professionale individuale e di struttura, nonché il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ateneo.

7.5 Area Edilizia e infrastrutture

Nel 2017 sono stati mantenuti i momenti di confronto e di dialogo con il personale nell'ambito degli incontri di programmazione generale e nell'ambito dei gruppi ristretti per lo studio di tematiche specifiche. È stata sempre incentivata la politica della trasversalità delle competenze nell'ottica di ampliare le conoscenze del personale lo scambio di idee ed il miglioramento della comunicazione anche a vantaggio del funzionamento dell'intera struttura organizzativa.

È stata inoltre, per quanto possibile, incentivata la partecipazione da parte del personale dell'Area a corsi di formazione anche su tematiche non specificamente inerenti le attività specifiche dell'Area, cogliendo in particolare le opportunità offerte dai corsi organizzati "Valore PA" organizzati dall'INPS.

Al fine di favorire la pratica di attività amatoriali sportive è stato inoltre organizzato, a settembre 2017, un evento per favorire il benessere organizzativo con approccio allo Sport concretizzatosi in una "biciclettata" da Parma a Fontanellato che si ripeterà nel 2018 ed alla quale hanno partecipato alcuni dipendenti dell'Area.

7.6 Area Personale e Organizzazione

L'Area Dirigenziale Personale e Organizzazione è per propria prerogativa il centro delle iniziative volte al miglioramento delle condizioni lavorative del personale docente e tecnico amministrativo.

Nell'Area vengono incentivati e raccomandati comportamenti organizzativi virtuosi orientati alla piena condivisione, al lavoro di squadra per il raggiungimento degli obiettivi e lo svolgimento delle attività trasversali a più unità organizzative dell'Area o anche di altre Aree. Viene sempre richiesto al personale e soprattutto ai responsabili di unità organizzativa un approccio concreto, propositivo e orientato al *problem solving*.



Il Dirigente, unitamente allo Staff e ai Responsabili delle unità organizzativa competenti per materia, in generale, si fanno “punto d’ascolto” per tutto il personale d’Ateneo delle problematiche inerenti la gestione del rapporto di lavoro (es. aspettative, permessi, valutazioni performance, percorsi formativi, trasferimenti, richieste di trasformazione a part time); valuta l’accoglimento, per quanto possibile, attraverso il dialogo diretto con gli interessati e il coinvolgimento dei responsabili di riferimento per l’individuazione delle soluzioni possibili.

Nel corso del 2017, nell’ambito del benessere organizzativo, l’Area ha inoltre realizzato le seguenti specifiche iniziative a beneficio di tutto l’Ateneo:

- Consolidamento ed estensione del telelavoro come forma ordinaria di erogazione della prestazione lavorativa, attraverso l’espletamento anche per l’anno 2017/2018 del bando riservato al personale tecnico amministrativo per l’accesso al telelavoro; per tale annualità di telelavoro sono state messe a bando 40 postazioni, con un aumento di oltre il 30% rispetto all’annualità precedente (31 postazioni), confermando così l’aumento percentuale per il secondo anno consecutivo. Per ulteriori dettagli: <http://www.unipr.it/node/14707>;
- Studio per l’elaborazione di un progetto sperimentale per l’introduzione del “Lavoro Agile” (Smart Working) in linea con l’azione 6.3.3 prevista dal Piano strategico 2016-2018: *“dopo la stabilizzazione del telelavoro di Ateneo saranno sperimentate altre forme di lavoro agile”*. Il progetto elaborato recepisce altresì le recenti disposizioni legislative in materia di cui alla Legge n. 124/2015, alla Legge n. 81/2017 e la Direttiva attuativa n. 3/2017. La legge 22 maggio 2017, n.81 che richiedono a tutte le Pubbliche Amministrazioni, fra cui le Università, entro la fine del 2018, di dare la possibilità ad almeno il 10% del personale tecnico amministrativo, dirigenti compresi, di fruire, se richiesto, di postazioni di “telelavoro” e/o di “lavoro agile” col fine di:
 - sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscono lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati orientata ad un incremento della produttività;
 - razionalizzare e adeguare l’organizzazione del lavoro a seguito dell’introduzione delle nuove tecnologie e reti di comunicazione pubblica, realizzando economia di gestione;
 - rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
 - promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa

Il progetto, gestito a cura dell’Area Personale e Organizzazione, sarà attuato in via sperimentale entro la fine del 2018.

- Supporto amministrativo necessario alle attività del C.U.G. di Ateneo, le cui iniziative svolte nel corso del 2017 sono consultabili al link: <http://www.unipr.it/ateneo/organie-strutture/altri-organicentrali/comitato-unico-di-garanzia>.
- Supporto amministrativo per l’erogazione dei sussidi a carattere assistenziale riconosciuti dalla Commissione di Ateneo al personale in virtù dell’apposito *“Regolamento per la gestione degli interventi a carattere assistenziale per il personale docente e tecnico amministrativo dell’Ateneo”*. Il dettaglio dei sussidi erogati nel 2017 è consultabile al link: <http://www.unipr.it/node/16378>.



- Proseguimento della mappatura delle competenze del personale tecnico amministrativo, come meglio relazionato al paragrafo 2.5. La mappatura consente di acquisire importanti elementi conoscitivi del personale, facendone emergere il patrimonio di conoscenze, abilità, capacità lavorative e professionali. Questo arricchimento conoscitivo potrà favorire percorsi di sviluppo di carriere, specifiche attività formative e di aggiornamento professionale ed, inoltre, un'assegnazione degli obiettivi nei contesti delle performance con un maggior grado di integrazione in relazione ai ruoli e alle competenze dei singoli.
- Erogazione di 129 eventi di formazione e aggiornamento, per un totale di 15.479 ore di formazione. Preme evidenziare che una parte considerevole delle iniziative formative sono rappresentate da attività di formazione interne. Le attività di formazione interne sono quelle organizzate e gestite direttamente dall'Università di Parma, avvalendosi di soggetti esterni oppure delle competenze professionali di personale interno. Le attività di formazione interna condotte dal personale di Ateneo non solo permettono un risparmio di risorse, ma soprattutto sono una pratica da incoraggiare perché rendono effettiva la condivisione di competenze professionali tra colleghi e conducono ad uno scambio e crescita reciproci. Tra le tante attività di formazione interna, quelle, già meglio illustrate nei paragrafi precedenti, di formazione del proprio personale interno condotte da alcune Aree Dirigenziali. Inoltre si pone l'attenzione sulle due iniziative didattiche in start up (attività di tutoraggio on the job) svolte nel corso del 2017:
 - start up in materia di didattica presso il Dipartimento di Medicina e Chirurgia;
 - start up in materia di gestione dell'Anagrafe Nazionale Studenti.

Le due iniziative hanno consentito di offrire a 26 dipendenti ben 2.299 ore di affiancamento on the job condotte da 5 tutor interni, un considerevole risultato anche considerato il ridotto dispendio economico.

Di seguito il dettaglio delle ore di formazione erogate con distinzione per categoria, nonché il dato inerente il totale delle convocazioni, con distinzione tra uomini e donne beneficiari.

Corsi di formazione personale Dirigente e TA anno 2017 numero di ore di formazione per categoria						
STRUTTURA	B	C	D	EP	Dir.	totale
Rettorato		15,0	43,0	30,0		88,0
Direzione Generale		17,0	51,5	42,5	15,0	126,0
Area Dirigenziale Affari Generali e Legale	18,0	58,0	676,5	245,5		998,0
Area Dirigenziale Didattica e Servizi Studenti	42,0	267,0	326,0	339,0	24,5	998,5
Area Dirigenziale Economico Finanziaria	94,0	784,5	663,0	498,5	86,0	2.126,0
Area Dirigenziale Edilizia e Infrastrutture	16,0	291,0	292,5	323,5		923,0



Area Dirigenziale Personale e Organizzazione	50,0	173,0	134,0	187,5	18,0	562,5
Area Dirigenziale Ricerca, Internaz., Bibl. e Musei	119,0	601,0	569,0	446,5	18,0	1.753,5
Area Dirigenziale Sistemi Informativi		130,0	224,0	165,0	26,0	545,0
Dip. di Ingegneria e Architettura	34,0	357,0	67,5	88,0		546,5
Dip. di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche	4,0	171,0	130,5	88,0		393,5
Dip. Discipl. Umanistiche Sociali e Imprese Cult.	58,0	198,0	204,5	112,0		572,5
Dip. Giurisprudenza, Studi politici e Intern.li	53,0	43,0	156,5	78,0		330,5
Dip. Medicina e Chirurgia	32,0	222,0	227,0	142,5		623,5
Dip. Sc. Chimiche, Vita e Sostenibilità Ambientale		233,0	210,0	150,5		593,5
Dip. Scienze degli Alimenti e del Farmaco	32,0	137,0	155,0	173,5		497,5
Dip. Scienze Economiche e Aziendali	51,0	152,0	52,5	88,0		343,5
Dip. Scienze Medico-Veterinarie		96,5	76,0	137,0		309,5
Centro Serv. per Salute, Igiene e Sicurezza lavoro		88,0	5,0	8,0		101,0
Centro Universitario di Odontoiatria		24,0	31,0			55,0
totale	603,0	4.058,0	4.295,0	3.343,5	187,5	12.487,0
Iniziative start up 1-Start up didattica Dipartimento Medicina e Chirurgia 2-Start up Anagrafe Nazionale Studenti						2.992
numero ORE di formazione 2017						15.479

Convocazioni ai corsi di formazione 2017 – dettaglio distinzione per genere	B	C	D	EP	Dir.	TOT.
DONNE	82 82,00%	378 78,26%	346 76,21%	278 70,03%	19 73,08%	1.103 75,55%
UOMINI	18 18,00%	105 21,74%	108 23,79%	119 29,97%	7 26,92%	357 24,45%
TOTALE	100	483	454	397	26	1.460



7.7 Area Ricerca, Internazionalizzazione, biblioteche e musei

Nel 2017 sono stati mantenuti i momenti di confronto e di dialogo con il personale nell'ambito degli incontri di programmazione generale e nell'ambito dei gruppi ristretti per lo studio di tematiche specifiche. È stata sempre incentivata la politica della trasversalità delle competenze nell'ottica di ampliare le conoscenze del personale lo scambio di idee ed il miglioramento della comunicazione anche a vantaggio del funzionamento dell'intera struttura organizzativa.

È stata inoltre per quanto possibile incentivata la partecipazione da parte del personale dell'Area a corsi di formazione anche su tematiche non specificamente inerenti le attività specifiche dell'Area cogliendo in particolare le opportunità offerte dai corsi organizzati "Valore PA" organizzati dall'INPS.

7.8 Area Sistemi informativi

È di fondamentale importanza che un'istituzione quale l'Università persegua il benessere organizzativo al suo interno perché questo rappresenta una condizione favorente la salute psico-fisica del dipendente e la sua capacità di lavorare in modo sereno, efficace ed efficiente.

L'Area Sistemi Informativi ha cercato di favorire non solo il benessere al proprio interno, ma anche mettere a disposizione conoscenze e strumenti funzionali all'attuazione di misure utili per tutto l'Ateneo. Proprio in questa seconda casistica ricadono tutti gli interventi messi in campo per la realizzazione del telelavoro:

- Predisposizione dei dispositivi hardware per i telelavoratori;
- Predisposizione degli strumenti software per l'accesso ai servizi;
- Supporto tecnico agli utenti che svolgono le loro attività a distanza.

Inoltre diverse unità di personale dell'Area hanno potuto usufruire e usufruiscono tutt'ora in prima persona della misura di conciliazione del telelavoro che permette un miglioramento delle condizioni di svolgimento delle attività lavorative.

Sul fronte dell'organizzazione interna l'Area ha cercato di favorire il benessere del personale definendo le attribuzioni delle diverse Unità Organizzative e i ruoli che ricoprono i singoli; nel 2018, si continuerà a verificare se vi sono margini di miglioramento.

7.9 Dipartimenti e Centri

Nel corso dell'anno 2017 sono proseguiti con cadenza mensile gli incontri tra il Direttore Generale e i Responsabili Amministrativi Gestionali dei Dipartimenti (RAG) denominati "Incontri della Consulta dei Dipartimenti" con la presenza stabile del Responsabile della U.O. di Coordinamento Amministrativo Dipartimenti e Centri a dimostrazione della sempre più pressante necessità di ridurre la distanza tra l'Amministrazione e i Dipartimenti e Centri, ma anche della volontà di ottenere tale obiettivo.



Durante tali incontri, di volta in volta, sono stati discussi argomenti di interesse dei Dipartimenti e Centri che hanno visto la partecipazione dei Dirigenti coinvolti nei progetti e nelle iniziative a favore degli stessi.

- Progetto Start-up di Medicina – Area Didattica e Servizi agli Studenti: “Garantire e assicurare l’immediata funzionalità del sistema di supporto tecnico-amministrativo alla didattica e ai corsi di studio del Dipartimento di Medicina e Chirurgia, attraverso un presidio stabile organizzato in termini di start-up, che garantisca attività di organizzazione, assistenza e formazione, gestione di tutti i processi inerenti la didattica e i corsi di studio”.
- Centrale Acquisti U.O. Approvvigionamenti – Area Economico Finanziaria, a regime le attività della UO sono così riassunte:
 - curare, in collaborazione con tutti gli attori coinvolti, la corretta individuazione dei contenuti e dello schema contrattuale dei capitolati di appalto;
 - concordare in base alle specifiche esigenze le procedure ed i criteri di gara per la scelta del contraente;
 - curare gli adempimenti relativi allo svolgimento di gara in tutte le sue fasi;
 - curare tutte le procedure ai fini della stipulazione del contratto;
 - collaborare per una migliore e centralizzata programmazione degli acquisti;
 - monitoraggio dei diversi fabbisogni delle strutture dell’Ateneo.
- “Riorganizzazione Dipartimentale” – Area Affari Generali e Legale: Procedura “Ratifica Decreti del Direttore” ai sensi dell’art.7, comma 2 e Procedura “Sottoscrizione Contratti” ai sensi dell’art.7 del Regolamento per il funzionamento dei Dipartimenti. Tali procedure si sono rese necessarie ai fini dello snellimento e della semplificazione dell’attività amministrativa dei Dipartimenti. Tutta la documentazione a supporto è pubblicata sulla piattaforma ProForm³⁸.
- “Attivazione Albo on Line di Ateneo e Repertorio Decreti per i Dipartimenti” – Area Affari Generali e Legale: a seguito dell’approvazione del Regolamento sull’Albo on Line a partire dal 1 gennaio 2018 e dell’attivazione del Repertorio Decreti/Determine dei Direttori di Dipartimento composto totalmente da documenti nativi digitali. E’ stato organizzato nel mese di Dicembre 2017 un incontro formativo e informativo per tutto il personale dei Dipartimenti e dei Centri a sostegno di suddette attività. Tutta la documentazione a supporto è pubblicata sulla piattaforma ProForm³⁹.
- “Assicurazione della Qualità” – il Coordinatore del Presidio della Qualità di Ateneo ha illustrato in modo dettagliato le attività che tutti gli attori interessati al processo di accreditamento sono chiamati a svolgere, l’architettura del sistema di Assicurazione della Qualità, gli organismi che operano all’interno dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio. Stante le molteplici azioni da condurre da diversi attori è stata posta in essere una costante attività di coordinamento.

In conseguenza di questo incontro, il Direttore Generale e il Coordinatore del Presidio della Qualità di Ateneo hanno svolto nei mesi di Giugno e Luglio 2017 incontri presso tutti i Dipartimenti con tutto

³⁸ <http://formazione.unipr.it/course/index.php?categoryid=106>

³⁹ <http://formazione.unipr.it/course/view.php?id=110>



il personale per monitorare la situazione e per valutare lo stato dell'arte in relazione all'Assicurazione della Qualità. La documentazione presentata è reperibile al seguente link: <http://controllogestione.unipr.it/libreria-documentale-ava/>.

- Definizione Obiettivi di Performance dei Dipartimenti e Centri 2018” – a partire dal mese di settembre 2017 durante gli incontri della Consulta sono stati condivisi con i Responsabili Amministrativo Gestionali (RAG) gli obiettivi che sono stati successivamente inseriti nel Piano Integrato per la gestione del ciclo della Performance 2018-2020, anno 2018, compresi quelli relativi all'Assicurazione della Qualità.

8 PERFORMANCE IN MATERIA DI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

I risultati in termini di *performance* concernenti sia gli obiettivi legati alla prevenzione della corruzione, sia gli adempimenti connessi (monitoraggio, aggiornamento ecc.) agli obblighi di trasparenza sono rinvenibili nella Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione per l'anno 2017 al seguente link:

- <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/anticorruzione>

9 RISORSE DESTINATE ALLA INCENTIVAZIONE E LORO EROGAZIONE

Il fondo per la retribuzione accessoria dei dirigenti del 2017, certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti con Verbale n. 11 del 2 novembre 2017, è risultato pari a euro 259.487,93 lordo dipendente (corrispondente a euro 359.079,40 comprensivo degli oneri a carico ente).

Il trattamento economico accessorio dei dirigenti prevede tre fasce di retribuzione di posizione, sulle quali la retribuzione di risultato è fissata nella misura minima del 20% e massima del 30% ed è corrisposta, in relazione alla disponibilità del fondo, sulla base dei risultati conseguiti.

Il fondo per la retribuzione accessoria del PTA del 2017, certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti con Verbale n. 11 del 2 novembre 2017, inclusi gli incentivi per funzioni tecniche di cui all'art. 113, comma 2, d.lgs. n. 50/2016, è risultato pari a euro 2.293.159,44 lordo dipendente (corrispondente a euro 3.157.680,55 comprensivo degli oneri a carico dell'Amministrazione).

Si rileva che, rispetto al 2016, a seguito del processo di riorganizzazione che ha coinvolto massivamente tutte le strutture organizzative dell'Ateneo e tutto il PTA, il Consiglio di Amministrazione ha disposto un maggiore stanziamento pari a euro 165.000,00, ex art. 87, comma 2, del CCNL.

Il Contratto Collettivo Integrativo (C.C.I.) del 2017 ha disposto le seguenti finalizzazioni:



- ✓ per le progressioni economiche orizzontali l'importo di euro 250.000,00, di cui euro 16.737,07 per RIA ed euro 142.474,34 per differenziale relativo al personale cessato nel corso del 2016;
- ✓ per le indennità per particolari condizioni di lavoro disagiate, pericolose o dannose l'importo di euro 99.000,00;
- ✓ per le prestazioni orarie aggiuntive per il personale di categoria B-C-D l'importo di euro 16.800,00;
- ✓ per la retribuzione di posizione e di risultato personale di Cat. EP l'importo di euro 630.803,27;
- ✓ per il trattamento economico accessorio per il personale Cat. B-C-D l'importo di euro 1.204.324,27;
- ✓ per la retribuzione degli incentivi tecnici (Art. 113 c.2 d.lgs. 50/2016) l'importo di euro 92.231,90.

Come si evince dalla "Relazione illustrativa per la certificazione da parte del Collegio dei Revisori dei Conti dell'ipotesi di Contratto Collettivo Integrativo del personale tecnico amministrativo – triennio 2017/2019 – Ripartizione e finalizzazione del Fondo certificato per l'anno 2017", è stata ottenuta una *"...armonizzazione fra quanto previsto dal CCNL in vigore, in materia di corresponsione del trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo e il dettato del Titolo III del d.lgs. n. 150/2009 relativamente agli incentivi per la performance individuale e organizzativa"*, essendo stata garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse disponibili.

A valle della valutazione finale espressa dai Responsabili di struttura, 24 dipendenti hanno ottenuto una valutazione che non ha consentito l'accesso al trattamento accessorio correlato alla performance.

La suddetta analisi corrisponde ed è coerente con il bilancio consuntivo relativo al 2017.

10 CRITICITÀ E RIFLESSIONI PER IL MIGLIORAMENTO

È opportuno, prima di affrontare la riflessione autovalutativa, ricordare l'importante attività svolta dalla "Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità"⁴⁰ nell'anno di riferimento. Tale Commissione, operante in Ateneo dal 2010, ha esercitato fino al 31/01/2018 per consentire, in particolare, il coordinamento delle attività legate alla gestione del ciclo della performance 2017 e la stesura dei documenti programmatici per l'anno 2018.

Nel solco quindi di un'esperienza già consolidata, in occasione del nuovo mandato rettorale, con DRD 249/2018 del 5 febbraio 2018, è stata istituita la "Commissione Pianificazione, Performance e Qualità"⁴¹, composta dai vertici politici e gestionali dell'Ateneo, dai Coordinatori del Nucleo di

⁴⁰ <http://www.unipr.it/node/19544>

⁴¹ <http://www.unipr.it/node/20160>



Valutazione e Presidio della Qualità, quali organi e organismi strettamente deputati alla vigilanza, stimolo e miglioramento della qualità dei processi.

La Commissione è stata altresì integrata con la presenza di due Direttori di Dipartimento individuati dal Senato Accademico e di due studenti individuati dal Consiglio degli Studenti oltre che di personale amministrativo e tecnico con particolare qualificazione e competenza.

Per la condivisione delle attività in itinere sono invitati anche i componenti del Consiglio di Amministrazione.

Sono attribuiti alla Commissione specifici compiti nei tre ambiti, in particolare:

- Nell'ambito della "Pianificazione": coordinamento della pianificazione strategica e programmatica di Ateneo, nella stesura e comunicazione dei documenti programmatici;
- Nell'ambito della "Performance": coordinamento delle attività di cui al d.lgs. 150/2009 e s.m.i.; raccordo, condivisione, valutazione e proposte per le attività in tema di performance, trasparenza e anticorruzione; stesura dei documenti del ciclo della performance e loro diffusione;
- Nell'ambito della "Qualità": condivisione e valorizzazione nei documenti istituzionali degli indirizzi e degli adempimenti finalizzati al miglioramento dei processi di assicurazione della qualità proposti dal Presidio di Qualità di Ateneo.

In linea quindi con quanto richiesto da ANVUR nelle già citate "Linee guida per la gestione del ciclo della performance", l'Ateneo ha compiuto una analisi autovalutativa, individuando i punti di forza e le criticità emerse durante la gestione del ciclo della performance relativo al 2017, con particolare riferimento alle macro tematiche richiamate nel Piano Integrato di riferimento e in considerazione dei punti di forza e di debolezza individuati nelle precedenti autovalutazioni e nei seguenti documenti: Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018, per le annualità 2016 e 2017, Feedback dell'ANVUR al Piano Integrato 2016, Relazione sulla Performance 2016 e suo Documento di Validazione da parte del Nucleo di Valutazione, Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione interna dell'ottobre 2017.

Macro tematica	Punti di Forza	Punti di debolezza
Integrazione con la Programmazione Strategica	Forte propensione della governance alla pianificazione strategica, concretizzata a partire dal 2013 in documenti di programmazione strategica oltre che nei documenti di programmazione triennale previsti dalle disposizioni ministeriali. Coerenza della performance amministrativa con i fini istituzionali, tramite le azioni	Strategie di Ateneo orientate più verso gli output che non verso gli outcome, cioè sui risultati piuttosto che sull'effetto del conseguimento degli stessi. Incompleta integrazione nel Piano Strategico tra gli obiettivi strategici e la programmazione economico finanziaria.



	<p>individuare per il conseguimento degli obiettivi strategici.</p> <p>Descrizione efficace e lineare delle proprie linee strategiche.</p> <p>Affiancamento costante della componente politica a quella gestionale in un circolo virtuoso di confronto reciproco e idonea informativa sulle attività perseguibili e perseguite, che consente di operare in sinergia e pertanto di <i>agire strategicamente</i>.</p> <p>Fruibilità di un Cruscotto direzionale, in area riservata del sito web istituzionale, per il monitoraggio degli indicatori.</p>	<p>Insufficiente misurabilità degli obiettivi strategici.</p> <p>Necessità di ulteriore potenziamento e sviluppo del Cruscotto direzionale.</p>
<p>Programmazione del ciclo della performance</p>	<p>Integrazione della precedente Commissione Monitoraggio Qualità e Valutazione nella Commissione Pianificazione, Performance e Qualità, con rappresentanti dei Direttori di Dipartimento e degli studenti, con assunzione di maggior efficacia nel processo anche di definizione degli obiettivi.</p> <p>Azioni concrete per la strutturazione del processo di rilevazione di <i>customer satisfaction</i>.</p> <p>Esperienza continuativa nell'ambito del progetto <i>Good Practice</i>.</p> <p>Costante aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance coerentemente con quanto previsto dal D. Lgs. 74/2017, già a partire dal 2017.</p>	<p>Non ottimale implementazione del processo di indagini di <i>customer satisfaction</i>.</p>



	<p>Ottimale integrazione degli obiettivi di assicurazione della qualità con gli obiettivi operativi di Area dirigenziale, Rettorato, Direzione, Dipartimenti e Centri.</p> <p>Consolidata esperienza di analisi autovalutativa dei punti di forza e di debolezza in base ai precedenti documenti di gestione della performance.</p> <p>Consolidata fase di monitoraggio in itinere del conseguimento degli obiettivi.</p> <p>Puntuale indicazione della fonte dei dati utilizzata per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target fissati.</p>	
Analisi delle Aree di rischio	Analisi puntuale sulla mappatura dei processi e del rischio coerentemente con l'entrata in vigore della nuova organizzazione che ha confermato l'esclusione della presenza di processi ad alto rischio corruzione.	
La performance individuale	<p>Consolidato sistema di <i>cascading</i> del processo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione.</p> <p>Chiaro collegamento tra obiettivi strategici e performance organizzativa e individuale.</p>	<p>Efficacia parziale del processo di valutazione del comportamento organizzativo.</p> <p>Efficacia parziale della misurabilità oggettiva degli indicatori.</p>
Performance organizzativa	<p>Ancoraggio reciproco fra performance, trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>Strutturazione della performance organizzativa.</p>	



	Proficui risultati delle attività condotte dalla performance di gruppo, quale ulteriore strumento di performance organizzativa introdotto nel 2017.	
--	---	--

11 ALLEGATI

Allegato 1: Didattica

Allegato 2: Ricerca

Allegato 3: Obiettivi strategici – Obiettivi operativi delle Unità Organizzative per l'anno 2017

Allegato 4: Obiettivi strategici – Obiettivi operativi dei Dipartimenti per l'anno 2017

Allegato 4 bis: Obiettivi strategici – Obiettivi operativi dei Centri per l'anno 2017

Allegato 5: "Richieste di rimodulazioni obiettivi" (Allegato 1 alla delibera n. 562/32245 "Preso d'atto della rimodulazione obiettivi 2017" del Consiglio di Amministrazione del 27 luglio 2017)

Il presente documento è stato presentato, discusso, valutato e licenziato dalla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità di Ateneo nelle riunioni che si sono tenute presso la Direzione Generale nei giorni:

28 marzo 2018 ore 9.00

13 aprile 2018 ore 9.00

4 maggio 2018 ore 9.00

11 maggio 2018 ore 9.00

18 maggio 2018 ore 9.00

28 maggio 2018 ore 9.00

I verbali delle sedute sono disponibili per i componenti della Commissione nell'Area riservata al link: <http://www.unipr.it/node/20160>