



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA

**PIANO DELLA PERFORMANCE
AGGIORNAMENTO ANNO 2015**

1. PRESENTAZIONE

A seguito dell'emanazione del Piano della Performance per il triennio 2014/2016, l'Ateneo aggiorna il Piano della Performance per l'annualità 2015. In attuazione dell'art. 10 del Decreto legislativo 150/2009, le amministrazioni pubbliche devono, entro il 31 gennaio di ogni anno, aggiornare il Piano della Performance che definisce, a partire dagli obiettivi strategici dell'Ateneo, gli obiettivi operativi, gli indicatori ed i target utili per la misurazione e la valutazione dei risultati.

E' questo il documento che dà avvio annualmente al ciclo della performance, i cui diversi atti sono pubblicati nella sezione del sito istituzionale "Amministrazione Trasparente" per rendere evidenti all'interno ed all'esterno dell'amministrazione stessa, gli obiettivi di programmazione ed i risultati conseguiti dall'Ateneo nei propri ambiti di mission, di responsabilità gestionale e nei servizi erogati.

Il Piano 2015 si pone in un'ottica di miglioramento della gestione corrente, in un disegno di innovazione e di cambiamento organizzativo e gestionale dell'apparato amministrativo.

A un anno di mandato della nuova governance, che, già per la scorsa annualità, aveva lavorato parallelamente nella stesura dei documenti programmatici, l'Ateneo opera ora nella stesura del Piano, volendo considerare il monitoraggio sulla Programmazione Triennale 2013/2015, per orientare gli obiettivi dell'azione amministrativa del 2015.

Gli obiettivi individuati per il 2015 si pongono in un'ottica di continuità di quanto programmato nella Programmazione Triennale 2013/2015 e del Piano della Performance 2014/2016, ma sono anche il frutto di una riflessione sulla Programmazione triennale 2013/2015 dell'Ateneo, al fine di orientare in modo coerente l'azione amministrativa con gli obiettivi strategici della governance.

Tale programmazione della performance dell'azione amministrativa avviene, inoltre, nel momento della definizione di un nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione, che entrerà in funzione dal 1 febbraio 2015.

Tale riorganizzazione cerca di rispondere all'esigenza di valorizzazione della trasversalità delle competenze presenti nelle diverse unità organizzative.

Per quanto attiene la trasversalità degli ambiti strategici di intervento, la nuova governance aveva già notevolmente operato nella stesura del Piano 2014/2016.

La nuova struttura organizzativa risponde maggiormente alla necessaria interdipendenza tra obiettivi strategici e operativi afferenti a diverse unità organizzative.

Anche per il presente aggiornamento la Relazione del Rettore al bilancio di previsione 2015 è da considerarsi l'atto prioritario e fondamentale per una reale coerenza economico - finanziaria, strategica e programmatica.

Ne è esempio anche lo sforzo effettuato per l'accelerazione del processo di riorganizzazione amministrativa, che entrerà in vigore dal 1 febbraio 2015, attuato dalla nuova governance, al fine di una reale coerenza fra assegnazione di budget e nuova unità organizzativa.

Già nel primo Piano della Performance adottato dalla nuova governance, era stato chiaro il richiamo alla necessità di un'attenzione superiore all'analisi del contesto interno ed esterno.

Nel 2014 notevole è stata l'apertura verso gli stakeholder interni ed esterni, riportate nell'attuale Piano, anche se occorre certamente consolidarne il processo e gli strumenti.

Per quanto attiene al Sistema di Misurazione e Valutazione delle prestazioni del personale, questo resta sostanzialmente confermato, con le caratterizzazioni legate alla riorganizzazione degli uffici e dei servizi, in attuazione nel 2015, evidenziate più oltre nei paragrafi dedicati.

Il Piano si presenta con la struttura indicata nella delibera 112/2010 della CIVIT e riportata nell'indice, con lo sforzo di accogliere le Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della Performance (Delibera della CIVIT n. 1/2012).

Per quanto attiene i dati riportati nel documento, si è ancora una volta privilegiata la solidità degli stessi e quindi il riferimento all'anno accademico o anno solare con dati già consolidati.

In allegato al Piano, emanato con Decreto Rettorale, saranno riportati gli obiettivi della Performance anche individuale assegnati dal Direttore Generale ai Dirigenti, dopo la condivisione con il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo.

Il Piano della Performance – Aggiornamento 2015 e i successivi allegati sono pubblicati sul sito web di Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente" e consultabili collegandosi al link <http://www.unipr.it/ateneo/chiamo/amministrazionetrasparente/performance/piano-della-performance>

COLLEGAMENTO CON IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ED IL PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA.

Come previsto nella delibera CIVIT n. 6/2013, il ciclo di gestione della performance 2014-2016 ha integrato obiettivi e attività di prevenzione della corruzione e di trasparenza trasversali agli ambiti strategici di Ateneo. Nei documenti programmatici (Piano triennale di prevenzione della corruzione e Programma triennale della trasparenza), coordinati al presente documento Piano della Performance – aggiornamento 2015, sono descritti la gestione del

rischio di corruzione, le fasi e le responsabilità di attuazione delle misure previste.

L'Ateneo ha inoltre individuato obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza: l'integrazione di tali obiettivi nel ciclo della performance, oltre ad ottemperare alle disposizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione ex lege 190/2012 e nelle Linee Guida ANAC (ex CIVIT) n. 6/2013, può contribuire al miglioramento della performance e valorizza il significato gestionale della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Piano della Performance dell'Ateneo di Parma - Aggiornamento per il 2015, si articola nei seguenti paragrafi:

INDICE

1. PRESENTAZIONE	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	6
2.1 Chi siamo	6
2.2 Cosa facciamo	8
2.3 Come operiamo	8
3. IDENTITA'	10
3.1 Amministrazione in cifre	10
3.2 Mandato istituzionale e missione	11
4. ANALISI DEL CONTESTO	13
5. OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO	23
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	62
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	62
7.1 Obiettivi, fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano	62
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	63
7.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	64
8. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE	66
8.1 Perché si valuta	67
8.2 Che cosa si valuta	68
8.3 Chi definisce gli obiettivi e gli indicatori	68
8.4 Il percorso di assegnazione degli obiettivi e della relativa valutazione	70
8.5 I valutatori	71
8.6 Le procedure di conciliazione per la valutazione della performance	72
8.7 La valutazione dei comportamenti organizzativi	73
9 ELENCO ALLEGATI	75
Allegato 1) Offerta formativa 2014/2015	76
Allegato 2) Organi di Ateneo	80
Allegato 3) Dipartimenti	83
Allegato 4) Dottorati e scuole	84
Allegato 5) Centri	86
Allegato 6) Spin off	87
Allegato 7) Protocolli di cooperazione 2014	88
Allegato 8) Organigramma	89
Allegato 9) Assegnazione obiettivi e valutazione tramite la procedura informatica gov ru	97

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 CHI SIAMO

Dalle Origini ai giorni nostri

Nel 781, in un incontro tra Carlo Magno e il monaco irlandese Alcuino si pongono le basi per la rinascita della Scuola Palatina, è il primo riconoscimento importante per l'attività di istruzione superiore della città. Un decreto imperiale del 13 marzo 962 dice di più: Ottone I conferisce al Vescovo di Parma Uberto la potestà di "ordinare et eligere" i legali e di abilitarli a esercitare la loro attività in qualsiasi parte dell'Impero.

Negli oltre mille anni di storia dell'Ateneo numerosi personaggi storici hanno studiato o insegnato presso l'Università di Parma: da San Pier Damiani a Macedonio Melloni, da Sinibaldo Fieschi (il futuro Papa Innocenzo IV) e Simone De Brion (il futuro Papa Martino IV) a Giandomenico Romagnosi, a Luca Luigi Cavalli Sforza. Petrarca porta suo figlio a studiare a Parma e nel '700 l'illuminista Condillac è uno studioso dell'Ateneo.

L'Ateneo di Parma è inserito nella Città che ospita le opere più grandi del Correggio e Parmigianino, il palcoscenico per l'opera famoso in tutto il mondo, il Festival Verdiano, l'Auditorium Paganini, opera dell'Architetto Renzo Piano. Dal 2003 Parma è sede dell'Agenzia Europea per la Sicurezza Alimentare

L'Ateneo di Parma è fondamentale per la vivacità culturale della città: con i suoi circa 25.000 studenti, le sue sedi che si innestano in tutto il territorio cittadino (9 Dipartimenti nel centro città) e, fra le poche in Italia, un Campus universitario di 77 ettari a sud della città, polo scientifico dove hanno sede i 9 Dipartimenti scientifici e strutture sportive di primo livello unitamente a servizi a disposizione degli studenti e di tutta la città.

Campus dove la ricerca ha una presenza concreta anche nella sede del Tecnopolo, in cui risiedono Centri di ricerca all'avanguardia nei loro settori di attività.

Gli ambiti di ricerca dell'Ateneo sono diversi, dall'agroalimentare alle biotecnologie, dall'innovazione farmaceutica alla medicina sperimentale, senza dimenticare l'importanza degli studi di ambito giuridico, economico e umanistico. Tra le eccellenze ricordiamo le scoperte sui "neuroni specchio" del Dipartimento di Neuroscienze e le ricerche nel campo dell'Ingegneria dell'informazione che hanno portato all'ideazione di veicoli autonomi (senza guidatore).

A seguito dell'attuazione del processo di riorganizzazione avviato con la L. 240/2010, l'Ateneo si presenta nella sua attuale configurazione in 18 Dipartimenti. I 4 Dipartimenti dell'area medica, coordinati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia, svolgono, in aggiunta alle attività istituzionali, anche attività assistenziale nell'ambito del Servizio Sanitario Regionale ai sensi del Decreto Legislativo n. 517/1999.

L'Ateneo di Parma contribuisce al processo di internazionalizzazione con più di 400 studenti che ogni anno studiano in Atenei stranieri e più di 300 studenti che vengono, dall'estero, a Parma.

La Erasmus and International Home, situata nel cuore della città, supporta logisticamente le attività di scambio internazionale per docenti e studenti, fornendo servizi ed accoglienza.

L'Università degli Studi di Parma presenta un'offerta formativa completa. Nell'anno accademico 2014-2015 propone 34 corsi di laurea (di cui due interateneo), 38 corsi di laurea magistrale (di cui due erogati interamente in lingua inglese) e 6 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, nonché numerosi corsi di specializzazione, perfezionamento e master nei seguenti ambiti:

- ✓ Agroalimentare
- ✓ Economico
- ✓ Farmaceutico
- ✓ Giuridico e Politologico
- ✓ Ingegneria-Architettura
- ✓ Medico-Chirurgico
- ✓ Medico Veterinario
- ✓ delle Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
- ✓ Umanistico e delle Scienze Umane.

L'attuale governance, nella sua programmazione strategica, individua il processo di internazionalizzazione dei corsi di studio quale percorso fondamentale, nell'ottica di una strategia più ampia di internazionalizzazione.

Ne sono dimostrazione i 2 corsi di laurea triennale, 2 corsi di laurea magistrale, 5 corsi di Master che nel 2014 rilasciano il doppio titolo a seguito di accordi con Atenei esteri. La governance ha dato un notevole impulso a tale azione di internazionalizzazione, come si evince dalla programmazione triennale di Ateneo 2013/2015 che prevede ulteriori 3 corsi di laurea triennale, 7 corsi di laurea magistrale e 1 dottorato di ricerca, per cui si è concluso l'iter di accordo politico e si sta concludendo quello legato alla procedura amministrativa, al fine di poter rilasciare nell'a.a. 2015/2016 il doppio titolo.

L'offerta formativa per l'anno accademico 2014-2015 è disponibile sul sito web di Ateneo al link <http://www.unipr.it/manifesto-degli-studi> e riportata nell'allegato n.1.

Complessivamente la struttura dell'Ateneo si avvale dell'apporto di circa 1900 strutturati a tempo indeterminato tra docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo, a cui si aggiungono collaborazioni a tempo determinato per la realizzazione di specifici progetti.

Lo Statuto dell'Università di Parma al Titolo 2 individua gli Organi dell'Ateneo, la cui composizione e le relative funzioni sono riportate nell'allegato n.2.

2.2 COSA FACCIAMO

Ricerca

L'Università, sede primaria di ricerca e di formazione scientifica e tecnologica, garantisce, in conformità ai principi fondamentali della stessa, ai singoli dipartimenti e alle strutture scientifiche, autonomia nella ricerca.

Didattica

L'Università organizza, coordina e svolge, nella tutela della libertà di insegnamento e nelle forme stabilite dal "Regolamento didattico di Ateneo" e dai regolamenti didattici delle singole strutture, le attività necessarie al conseguimento di tutti i livelli di istruzione universitaria previsti dalla normativa nazionale, comunitaria e internazionale.

2.3 COME OPERIAMO

L'Ateneo con i suoi Dipartimenti, i Centri, le Scuole di Dottorato, gli Spin Off, le opportunità di internazionalizzazione, opera, supportato dalle strutture amministrative, per il conseguimento della sua mission e dei suoi fini istituzionali.

L'Università ispira la propria attività ai principi di trasparenza, pubblicità e informazione.

L'Università provvede altresì all'organizzazione delle informazioni e dei dati a sua disposizione, mediante strumenti idonei a facilitarne l'accesso e la fruizione.

In particolare l'attuale governance vede la condivisione e la partecipazione ai processi di definizione degli obiettivi strategici e specifici quale elemento fondamentale dell'attività decisionale in capo agli organi politici.

Ciò si concretizza nei cadenzati incontri di staff nei quali si apre il confronto fra Pro Rettori, Delegati e Dirigenti su tematiche interne, e inoltre vengono accolte proposte, progetti e interventi dall'esterno.

La governance opera con la convinzione che la competenza debba poter essere fruita in modo trasversale a tutte le aree di intervento. Ne sono esempio le diverse commissioni e gruppi di lavoro indirizzate ad affrontare temi specifici quali ad esempio la comunicazione strategica di Ateneo, i reclami ed i social media, l'organizzazione delle iniziative ed eventi in vista di EXPO 2015, e che individuano componenti a tutti i livelli (docenti e tecnici amministrativi), che però possano rendere disponibili specifiche conoscenze, attitudini e competenze.

Così è stato, ad esempio, nella complessa attività legata alla riorganizzazione, la cui proposta è emersa da una Commissione all'uopo istituita ma che

successivamente, prima dell'approvazione, è stata illustrata a tutti i livelli dell'organizzazione, con una apertura a possibili suggerimenti e modifiche. Ne è dimostrazione anche l'avvio sperimentale per un anno, che permetterà il consolidamento e affinamento della nuova struttura organizzativa.

La governance ha dato anche un notevole impulso all'indagare il benessere organizzativo, ripetendo anche nel 2014 l'indagine per il personale tecnico amministrativo, i cui risultati sono stati resi pubblici e riportati dalla stampa.

Nel 2015, oltre che ripetere l'indagine per il personale tecnico amministrativo, verrà effettuata la somministrazione di un questionario al personale docente per la rilevazione del benessere organizzativo. Il questionario è stato preventivamente presentato ed aperto ad eventuali suggerimenti.

Il Comitato Unico di Garanzia esercita costantemente le sue funzioni, previste dalla norma e i suoi rappresentanti sono membri della Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità, quale valido supporto anche in materia di performance, al fine dell'inserimento di obiettivi organizzativi di pari opportunità.

Il processo stesso di definizione degli obiettivi sia strategici che operativi è stato certamente investito, nei vari passaggi, da una maggior coinvolgimento, trasparenza e partecipazione da parte dei soggetti coinvolti. Ciò è spiegato, più nel dettaglio, nei paragrafi del presente testo che illustrano il processo seguito (6 e 7).

3. IDENTITA'

3.1 AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

STRUTTURE E OFFERTA DIDATTICA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Dipartimenti	18	31/12/2014
Centri	23	31/12/2014
Corsi di laurea	35 ¹	A.A. 2014/2015
Corsi di laurea magistrale	38	
Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	6	
Master di I livello	9	A.A. 2013/2014
Master di II livello	18	
Scuole di specializzazione	47	
- di cui con sede amministrativa a Parma	26	
- di cui solo di Parma (non consorziate)	21	
Corsi di perfezionamento e formazione	20	
Corsi di dottorato di ricerca	21 ²	XXX ciclo
COMUNITÀ UNIVERSITARIA	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Personale docente (di cui)	901	31/12/2014
Ordinari	222	
Associati	343	
Ricercatori	335	
Assistenti	1	
Personale tecnico amministrativo (compresi dirigenti, collaboratori ed esperti linguistici)	912	31/12/2014
Studenti iscritti corsi di laurea ante 509	594	A.A. 2013/2014
Studenti iscritti corsi di laurea triennale	15.074	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale	4.646	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale a ciclo unico	5.407	
Laureati corsi di laurea triennale	3.208	anno solare 2013
Laureati corsi di laurea specialistica	1.496	
Laureati corsi di laurea magistrale a ciclo unico	572	
Iscritti a Master di I livello	169	A.A. 2013/2014
Iscritti a Master di II livello	172	
Diplomati a master di I livello	117	anno solare 2013
Diplomati a master di II livello	164	
Studenti iscritti alle scuole di specializzazione	643	A.A. 2013/2014
Iscritti a corsi di dottorato	453	anno solare 2013
Corsi di dottorato attivi	43	anno solare 2013
Assegnisti di ricerca	257	31/12/2014

¹ Nel totale è compreso il corso di laurea in Lingua e Cultura Italiana per Stranieri offerto dal consorzio interuniversitario ICON.

² Nel totale sono compresi 3 dottorati in convenzione con altri atenei presso i quali sono state stabilite le sedi amministrative.

INTERNAZIONALIZZAZIONE	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Programma Erasmus - studenti in entrata	294	A.A. 2013/2014
Programma Erasmus - studenti in uscita	385	
Altri programmi di mobilità - studenti in entrata	62	
Altri programmi di mobilità - studenti in uscita	34	
SERVIZI AGLI STUDENTI	DATO RILEVATO	PERIODO DI RIFERIMENTO
Aule	245	31/12/2013
Totale posti aule	18.891	
Laboratori	876	
Totale posti laboratori	3861	
Biblioteche	23	
Posti lettura nelle biblioteche	2047	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	788.646	
Abbonamenti correnti a periodici cartacei	1800	
Periodici elettronici correnti	5499	

Fonte: Strutture amministrative e DWH dell'Ateneo

3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

L'Università degli Studi di Parma, come dichiarato nel suo Statuto, ha per fini primari la promozione, la elaborazione e la diffusione del sapere scientifico, l'istruzione superiore, la formazione permanente, mediante il libero esercizio della ricerca, dell'insegnamento, dello studio, al servizio della società, nel rispetto dei diritti inviolabili della persona umana.

L'Università degli Studi di Parma ispira le sue attività ai valori dell'autonomia, della responsabilità e dell'accountability, nel rispetto della multiculturalità, delle pari opportunità, dell'integrità e della trasparenza, perseguendo obiettivi di qualità e di sostenibilità con il fine ultimo di contribuire allo sviluppo culturale, sociale, civile ed economico del territorio e della nazione.

L'Università degli Studi di Parma vuole essere il luogo primario dell'alta formazione e della ricerca, nel quale entrambe le funzioni assumono pari importanza e nel rispetto della tradizione di Ateneo generalista, in una tensione costante all'innovazione, al miglioramento e alla managerialità che favorisca il cambiamento da una cultura burocratica ad una cultura della qualità e del risultato, attraverso la partecipazione attiva delle parti interessate e il senso di appartenenza all'istituzione.

La nostra *mission*

Promuoviamo la creazione, il trasferimento e il progresso della conoscenza per rispondere ai bisogni di alta formazione e ricerca della società.

I vostri valori

Siamo una comunità scientifica dalle antiche origini, formata da docenti e ricercatori e siamo parte integrante della comunità scientifica internazionale.

Siamo una comunità indipendente, aperta e proiettata nel mondo e verso il futuro.

Siamo un luogo di studio e di sviluppo degli individui. Abbiamo l'obiettivo di accompagnare e sostenere ogni studente a mettere a frutto le proprie potenzialità.

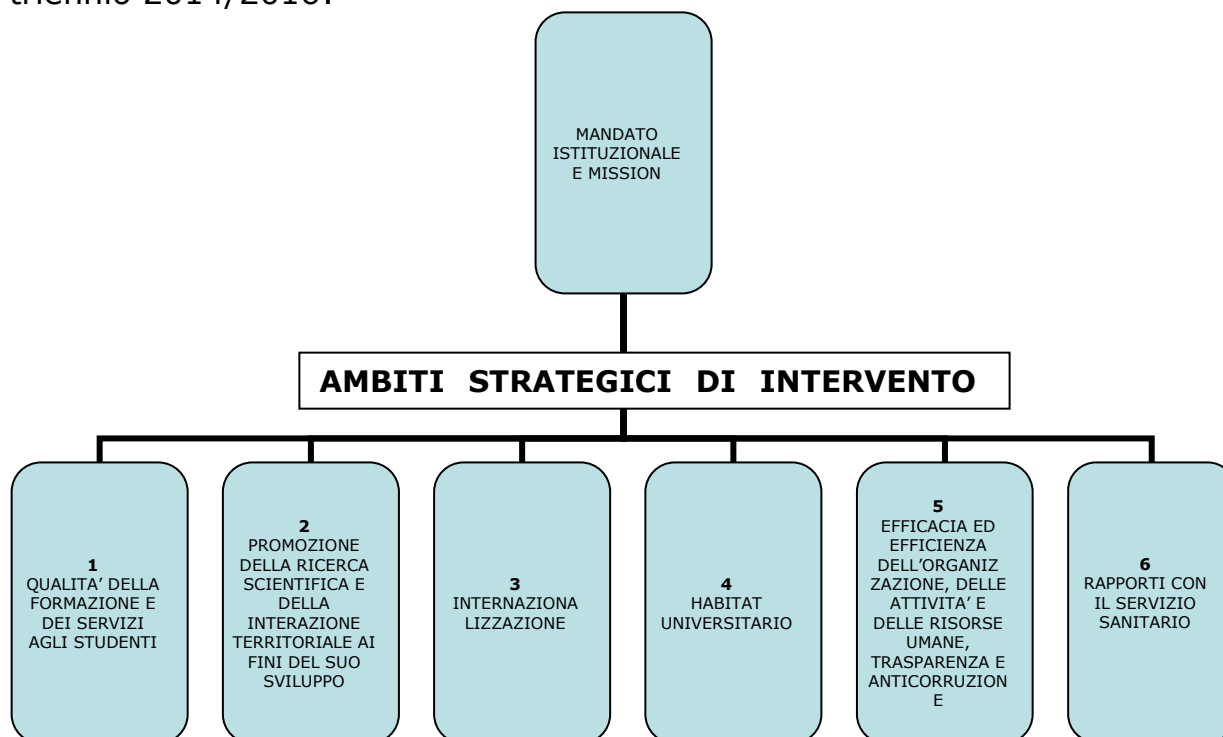
Siamo un luogo di progresso del sapere scientifico, e mettiamo a disposizione della collettività le conoscenze di base e gli strumenti operativi, per contribuire al progresso e al benessere della società.

ALBERO DELLA PERFORMANCE

Proprio a partire dal mandato istituzionale, dalla missione e dalle linee strategiche della governance, si perviene alla rappresentazione grafica dell'albero della performance, mappa logica che rappresenta graficamente gli ambiti strategici di intervento, gli obiettivi strategici e la declinazione degli obiettivi operativi.

La rappresentazione grafica mette in evidenza come gli obiettivi, ai vari livelli e nei diversi ambiti strategici di intervento, contribuiscano alla realizzazione della strategia dell'Ateneo, nell'ambito del suo mandato istituzionale e della sua mission.

Per il 2015 viene confermato l'intervento nei seguenti ambiti strategici, precedentemente individuati nella programmazione della performance per il triennio 2014/2016:



Per ciascun ambito strategico l'albero della performance individua gli obiettivi strategici.

Gli obiettivi strategici dell'azione amministrativa sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione per il triennio 2014/2016 e sono condivisi con lo stesso consesso per quanto riguarda l'aggiornamento per il 2015.

Gli obiettivi strategici vengono infine declinati in obiettivi operativi che rappresentano i piani dell'azione amministrativa per il 2015 e che saranno anch'essi condivisi con gli organi di governo.

Successivamente saranno emanati con Decreto e pubblicati nel sito istituzionale dell'Ateneo, quali allegati al presente Piano.

4. ANALISI DEL CONTESTO

CONTESTO ESTERNO

➤ FFO

Negli ultimi anni, in particolare a fare tempo dal 2009, il Fondo di Finanziamento Ordinario per l'Università ha visto un progressivo ridimensionamento; dopo anni di tagli cumulati per oltre 800 milioni di euro (nel 2009 il FFO rappresentava lo 0,49% del PIL, oggi siamo scesi allo 0,43% contro l'1,5% di Francia e Germania), per la prima volta con il 2014 si registra una lieve inversione di tendenza che tuttavia non appare sufficiente, soprattutto in previsione di un ulteriore taglio previsto di 170 milioni di euro per il 2015 rispetto al 2014.

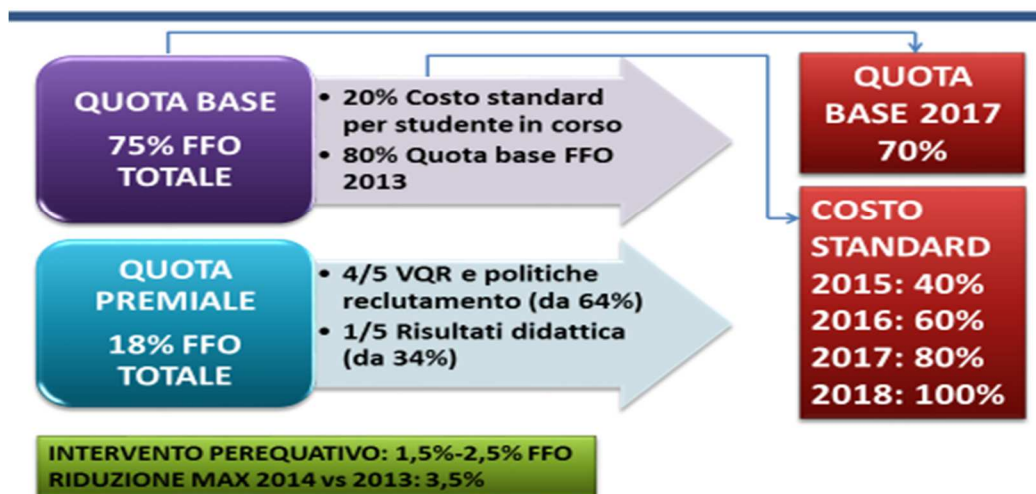
■ In calo dal 2009 e criteri di assegnazione in cambiamento



Il decreto di ripartizione delle risorse per l'anno 2014 ha introdotto importanti novità: per la prima volta nel modello di ripartizione e in modo graduale viene introdotto il "costo standard per studente" mentre la quota cosiddetta

competitiva, assegnata in base ai risultati di didattica e ricerca, viene portata al 18% del FFO totale rispetto al 13,5% dello scorso anno.

FFO 2014 e anni a venire



Come anticipato nell'assegnazione dei fondi alle università il 2014 rappresenta un anno di svolta in quanto per la prima volta viene introdotto nel calcolo per la ripartizione delle risorse anche il costo standard di formazione per studente in corso. Si tratta di un caso unico nella Pubblica Amministrazione: l'università si pone al centro di un innovativo sistema di distribuzione dei fondi pubblici che leggerà quote sempre più consistenti dei finanziamenti alla qualità dei servizi offerti agli studenti. Il Decreto Ministeriale n. 815 del 4 novembre 2014, "Fondo di finanziamento ordinario delle università per l'anno 2014" prevede che oltre il 22% delle risorse disponibili quest'anno sarà distribuito sulla base delle performance dei singoli atenei, tra quota premiale, programmazione triennale, dottorati di ricerca, fondo per i giovani e fondo perequativo.

Da quest'anno non ci saranno più tetti all'incremento degli stanziamenti destinati agli atenei virtuosi, quelli che hanno aumentato il livello della loro prestazione. La quota premiale del finanziamento è cresciuta sensibilmente (dal 13,5% del 2013 al 18% del 2014) e viene distribuita prendendo in considerazione anche l'internazionalizzazione delle università, con particolare attenzione per la partecipazione al programma Erasmus. Il decreto tiene conto degli atenei situati in contesti economicamente più deboli, con clausole di salvaguardia che stabiliscono un tetto massimo di riduzione dei fondi pari al 3,5%, contro il 5% del 2013.

Per il 2014 il Fondo di finanziamento ordinario ammonta a poco più di 7 miliardi di euro (7.010.580.532). Il 18% di queste risorse (1.215.000.000) è assegnato alla cosiddetta quota premiale su cui pesano i risultati conseguiti nella valutazione della ricerca (per il 70%), la valutazione delle politiche di reclutamento (20%), i risultati della didattica con specifico riferimento alle aperture internazionali (10%). Anche altri stanziamenti come il fondo per i dottorati, per le borse *post lauream*, inclusi gli assegni di ricerca, quello per il sostegno ai giovani e il piano triennale delle università (per complessivi

259.296.174 euro) vengono ripartiti attraverso criteri meritocratici. Così come il fondo perequativo, che per l'85% premia l'accelerazione del riequilibrio fra gli atenei.

La novità sostanziale è rappresentata dalla modalità di assegnazione della quota base, che prevede per il 2014 la distribuzione di 4.911.407.231 euro per una quota del 20%, corrispondente a 982.281.446 euro, in proporzione al peso di ciascuna università come risultante dal modello del costo standard di formazione per studente in corso. Un sistema inedito che punta ad agganciare lo stanziamento delle risorse non più a criteri storici, ma alla qualità e alla tipologia dei servizi offerti agli studenti. Il costo standard, definito dal Decreto Interministeriale 9 dicembre 2014 n. 893, viene calcolato attraverso una formula che mette in relazione i costi che gli atenei sostengono per i diversi corsi di studio (costi dei docenti, degli amministrativi e tecnici, di funzionamento) alla popolazione studentesca in corso. Per evitare sperequazioni è previsto un correttivo territoriale basato sul contesto economico. Si tiene conto anche della capacità contributiva reale degli studenti a partire dai redditi medi regionali pubblicati da Istat. Progressivamente lo stanziamento complessivo per la quota base sarà distribuito per quote sempre maggiori in termini di costo standard, con la previsione che questo vada a coprire nel 2018 il 100% della quota base.

Il decreto conferma anche per il 2014 i 5 milioni di euro destinati al Programma "Rita Levi Montalcini" che ha lo scopo di richiamare studiosi italiani e stranieri che lavorano all'estero. A favore degli studenti ci sono 6 milioni di euro per il sostegno ai diversamente abili e 500.000 euro per i dislessici. E' poi previsto un fondo di 15,7 milioni di euro a sostegno delle università che sono sede di ex Policlinici universitari a gestione diretta.

➤ **COSTO STANDARD STUDENTE**

La Legge 240/2010 art. 5 c. 1, lett. b e c. 4, lett. f, prevede il collegamento fra il costo standard unitario di formazione per studente in corso e l'attribuzione di una percentuale del fondo di finanziamento ordinario non assegnata ai sensi dell'art. 2 del Decreto Legge n. 180/2008 convertito nella Legge n. 1/2009.

L'art. 8 c. 2 del Decreto Legislativo n. 49/2012 prevede che la determinazione del costo standard per studente sia definita con decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca considerando le voci di costo relative a:

- a) attività didattiche e di ricerca, in termini di dotazione di personale docente e ricercatore destinato alla formazione dello studente;
- b) servizi didattici, organizzativi e strumentali, compresa la dotazione di personale tecnico- amministrativo, finalizzati ad assicurare adeguati servizi di supporto alla formazione dello studente;
- c) dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari;
- d) ulteriori voci di costo finalizzate a qualificare gli standard di riferimento e commisurate alla tipologia degli ambiti disciplinari;

Con Decreto n. 893 emanato in data 9 dicembre 2014 il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ha definito lo status di studente in corso, la metodologia da seguire e i costi considerati nel calcolo del costo standard per studente.

➤ **PUNTI ORGANICO 2014**

Il MIUR ha approvato la dotazione dei punti organico del sistema universitario per il 2014 con D.M. n. 907 del 18.12.2014. L'assegnazione del contingente del 2014 all'Ateneo è stata effettuata con la nota del Ministero di prot. n. 31517 del 23.12.2014.

CONTESTO INTERNO

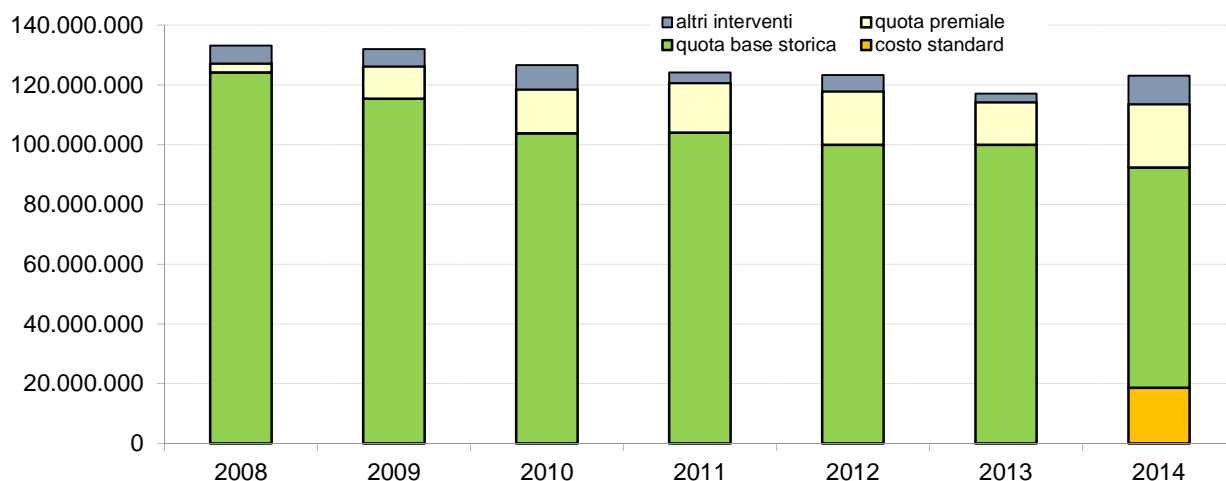
Di seguito un'analisi dell'andamento del FFO per l'Ateneo di Parma, nonché alcune delle principali iniziative ed attività realizzate nel corso del 2014 dalla nuova governance:

➤ **FFO PER L'ATENEO DI PARMA**

Nel seguito si propone un'analisi di come è variato il FFO per l'Ateneo di Parma rispetto al totale nazionale, prendendo in considerazione l'incidenza delle quote che maggiormente gravano nella determinazione dello stanziamento complessivo: quota base e quota premiale introdotta a partire dal 2009 (art. 4 del decreto di assegnazione ai sensi della Legge 1/2009) ove si riserva una quota del 7% (destinata a crescere negli anni a seguire) dello stanziamento totale ad una ripartizione fondata su criteri di merito.

Nel grafico che segue è riportata la composizione del FFO assegnato a Parma, considerando in particolare le voci relative a quota base e quota premiale, comprendendo in quest'ultima, per gli anni 2008 e 2009, anche la quota derivante all'applicazione del Modello CNVSU, mentre per il 2014 si evidenzia la parte della quota base assegnata in funzione del costo standard.

Fig. andamento FFO assegnato a Parma



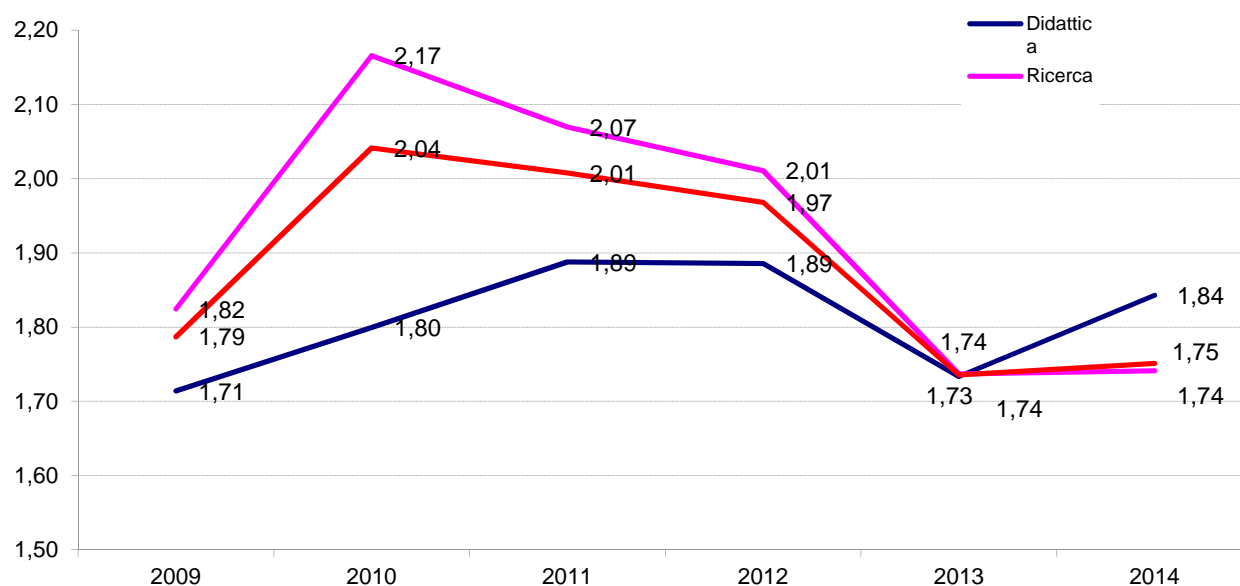
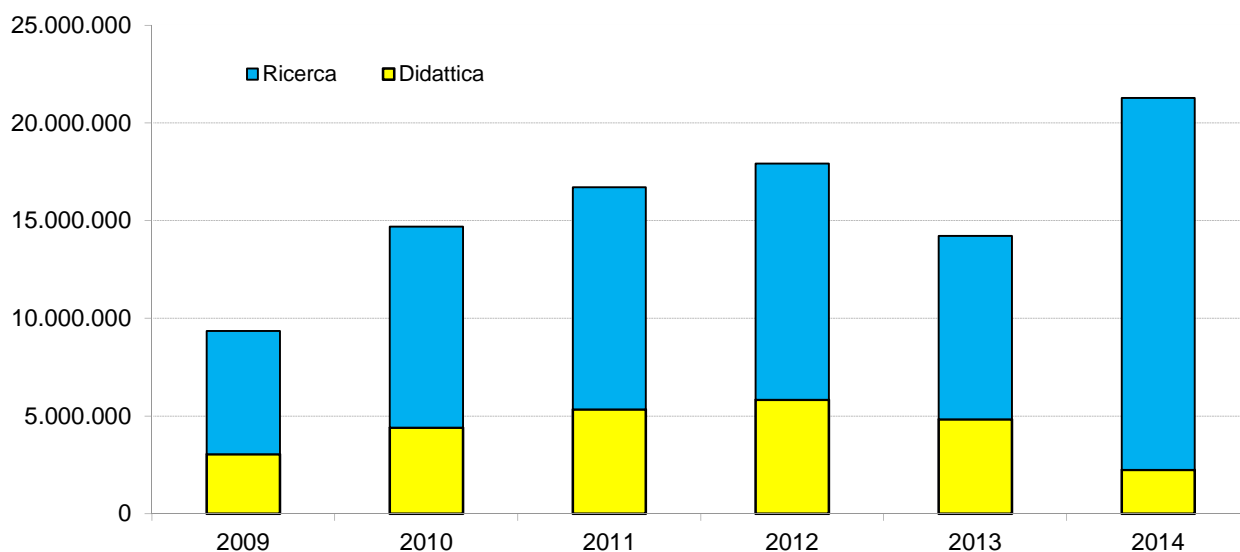
Una particolare attenzione va posta nell'analisi della quota premiale e di come questa varia nel periodo considerato sia a livello nazionale sia per quanto riguarda l'Ateneo di Parma.

quota premiale					
	Parma	Nazionale	%	Delta % Parma	Delta % Naz.
2008	2.946.207	159.871.179	1,84		
2009	10.758.450	600.313.475	1,79	265,16	275,50
2010	14.695.936	720.000.000	2,04	36,60	19,94
2011	16.703.957	832.000.000	2,01	13,66	15,56
2012	17.910.473	910.000.000	1,97	7,22	9,38
2013	14.214.685	819.000.000	1,74	-20,63	-10,00
2014	21.276.487	1.215.000.000	1,75	49,68	48,35

La tabella illustra l'andamento dal 2008 al 2014 della quota premiale assegnata all'Ateneo di Parma rispetto al totale nazionale; si riportano anche le variazioni percentuali rispetto all'anno precedente, ove il dato relativo all'anno 2009 rappresenta la svolta determinata dalla introduzione della quota premiale. Un indicatore di merito è rappresentato dal tasso di incidenza di tale quota rispetto al totale nazionale; si osserva come a fronte delle buone performance complessive in termini di didattica e ricerca prodotte negli anni 2010, 2011 e 2012, ove l'indicatore è variato tra 1,97 e 2,04, nel 2013 la performance complessiva è stata penalizzante. L'indicatore si è portato al livello minimo di 1,74 che ha generato, per il 2013, una riduzione di stanziamenti da parte del MIUR, rispetto all'anno precedente, del 20,6% a fronte di una riduzione complessiva nazionale del 10%. Migliore la performance nel 2014 che registra un incremento percentuale superiore a quello complessivo nazionale, senza tuttavia che ciò produca un reale miglioramento del posizionamento nel confronto con gli altri atenei italiani; nel 2013 l'Ateneo di Parma occupava la 23^a posizione che si conferma anche per il 2014.

Il grafico che segue illustra come dal 2009 al 2014 variano gli indicatori specifici relativi alla didattica, alla ricerca ed al totale della quota premiale. Indipendentemente dalla variazione dell'ammontare complessivo a livello nazionale del finanziamento stanziato a fini premiali, tali indicatori forniscono un indice della qualità delle diverse dimensioni rispetto agli altri atenei nazionali. Complessivamente dal 2010 la performance aggregata relativa a didattica e ricerca presentava, fino al 2012, un leggero decremento che tuttavia è divenuto più accentuato nell'ultimo esercizio, producendo una notevole penalizzazione in termini di FFO assegnato. Nel 2014 l'indicatore relativo alla didattica ha un leggero miglioramento tuttavia assorbito, nel computo dell'indicatore complessivo dal quale deriva l'assegnazione della quota premiale, dalla performance stabile in termini di ricerca il cui peso è stato portato al 70% + 20%.

Andamento FFO – quota premiale assegnata a Parma



In riferimento agli indicatori per la quantificazione della quota premiale, il posizionamento dell'Ateneo si è assestato al livello raggiunto nel 2013, susseguente ad una flessione sia in termini generali, sia in termini di didattica e ricerca; in particolare, come si illustra nella tabella che segue, nel 2013 l'Ateneo di Parma si colloca a livello nazionale in 23^a posizione, perdendo 5 posizioni rispetto al precedente anno. Analogo è il risultato relativo alla didattica, mentre per la ricerca si passa dalla 19^a posizione del 2012 alla 22^a del 2013. Nel 2014 si verifica un miglioramento di due posizioni per la didattica e di una posizione per la ricerca, mentre il posizionamento complessivo rimane stabile.

	Didattica		Ricerca		Totale	
2012	1,89	18	2,01	19	1,97	18
2013	1,73	23	1,74	22	1,74	23
2014	1,84	21	1,74	21	1,75	23

Tutto ciò genera la necessità di sostenere le politiche già identificate nella programmazione triennale 2013-2015 e su cui si è operato nel 2014 e precisamente:

- miglioramento delle entrate attraverso una maggiore attenzione all'attrattività dell'Ateneo;
 - incentivazione alla qualità della didattica;
 - sostegno della ricerca e dei programmi di internazionalizzazione;
 - riduzione delle spese di funzionamento;
 - miglioramento delle performance del personale;
 - presenza qualificata nel territorio;
 - incentivazione della capacità di attrarre fondi di ricerca;
 - implementazione delle azioni tese ad accrescere la reputazione dell'Ateneo.
- **REALIZZAZIONI E PROGETTI PER IL MIGLIORAMENTO DELL'HABITAT UNIVERSITARIO**

Nel corso dell'anno 2014, l'Università di Parma ha messo in produzione oltre 20 milioni di euro tra opere concluse, in esecuzione o in fase di affidamento attraverso gara e ha riattivato e recuperato convenzioni di finanziamenti da parte dello Stato, Regione e altri Enti per oltre 11 milioni di euro.

Di seguito vengono elencati i maggiori interventi di opere finite e cantieri aperti:

- progetto Mastercampus con l'apertura dei cantieri del Tecnopolo e il riordino della viabilità e la realizzazione di piste ciclabili al Campus di Via Langhirano;
- l'apertura della Biblioteca dei Paolotti;
- l'inaugurazione dell' "Erasmus and International Home", un centro di servizi, di accoglienza, nonché di ritrovo, nel cuore della Città, per tutte le attività di scambio internazionale per studenti e docenti, segno anche concreto della spinta propulsiva all'internazionalizzazione da parte della nuova governance;
- piena funzionalità delle Aule di Via Kennedy, con relativa connessione pedonale al presso di Via D'Azeglio, affinché da subito sia attivo il circuito proficuo e virtuoso degli spazi e delle persone voluto;

- piena funzionalità delle Aule Q02 del Campus di Via Langhirano, struttura per attività didattiche con un totale di breve descrizione e funzionalità;
- avvio della ristrutturazione del plesso didattico di medicina;
- avvio della realizzazione della nuova biblioteca politecnica;
- avvio del processo di pedonalizzazione del cortile del Palazzo Centrale e della regolamentazione degli spazi e dei parcheggi nelle sedi universitarie, al fine di contribuire alla realizzazione di una nuova cultura di fruizione degli stessi e di mobilità sostenibile, non solo per gli spazi gestiti dall'Ateneo, ma essendo questi radicati e diffusi sul territorio cittadino, per tutta la città.

➤ **ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER: L'OPINIONE DEGLI STUDENTI**

Nella strategia di interazione della nuova governance con gli stakeholder, particolare attenzione è stata rivolta all'ascolto degli studenti.

L'opinione degli stessi non vuole essere considerata punto adempimento burocratico richiesto dalla norma, ma sollecitazione e riflessione continua per un miglioramento della didattica, dell'organizzazione e dei servizi.

In tale ottica si è inserita la raccolta dell'opinione studenti per l'a.a. 2013/2014, avviata in via sperimentale on line per parte dei corsi di studio.

Ciò, segmento del processo di dematerializzazione delle procedure, ha consentito di incrementare del 6% il numero di questionari raccolti rispetto al precedente anno accademico.

La comunicazione trasparente e diffusa sui risultati contribuisce a sottolineare come l'opinione degli studenti sia fondamentale nel processo di assicurazione della qualità dei Corsi di Studio.

➤ **DOCUMENTO SULLA POLITICA DELLA QUALITÀ DELL'ATENEO**

Approvato in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione rispettivamente in data 28 e 30 luglio 2014 e pubblicato sul portale di Ateneo al link: <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/disposizioni-generalis> illustra il contenuto del concetto di qualità adottato dall'Università di Parma, specifica le modalità attraverso cui l'Ateneo intende promuovere e assicurare la qualità della didattica, della ricerca e dei servizi e individua le competenze e la documentazione di riferimento nella realizzazione della politica della qualità.

➤ **ASSICURAZIONE QUALITÀ**

Nel corso del 2014 il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) ha proseguito nella sua attività di supporto all'Ateneo per gli adempimenti previsti dal sistema AVA, con la finalità di migliorare la cultura della rendicontazione e dell'assicurazione della qualità. In particolare, l'attività del PQA ha riguardato il completamento della documentazione prevista dall'ANVUR per

l'assicurazione della qualità, l'impostazione e la realizzazione delle attività di monitoraggio, la partecipazione agli incontri organizzati dall'ANVUR sulla ricerca e sulla didattica, l'organizzazione di eventi e di incontri formativi, l'assistenza ai Corsi di Studio e ai Dipartimenti per gli adempimenti di loro spettanza, l'analisi della documentazione predisposta dai Gruppi di Autovalutazione (GAV) e dalle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), la collaborazione con il Nucleo di Valutazione di Ateneo (NdV) nella predisposizione e distribuzione dei questionari sull'opinione degli studenti e dei docenti e nelle attività di audit, la promozione di miglioramenti delle attività amministrative di supporto ai Corsi di Studio da parte dell'Ateneo, la partecipazione alle commissioni di ateneo connesse all'attività di miglioramento della ricerca e della didattica, l'aggiornamento della documentazione relativa al sistema AVA messa a disposizione delle parti interessate.

Tutta la documentazione, ad eccezione di quella ad uso interno del PQA, è distribuita con licenza Creative Commons 3.0 (Attribuzione, Non commerciale) e pubblicata sul sito web istituzionale (http://www.unipr.it/presidio_qualita)

Nel corso del 2015 il PQA, oltre a proseguire a supporto dell'attività di assicurazione della qualità dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti, svilupperà azioni volte a consentire all'Ateneo di superare positivamente l'accreditamento periodico. In particolare verranno perseguiti i seguenti obiettivi:

1. sollecitare le Autorità Accademiche e i CdS a produrre o integrare la documentazione richiesta dall'ANVUR,
2. stimolare il miglioramento dello svolgimento delle attività didattiche,
3. verificare il miglioramento dei supporti amministrativi ai Presidenti di CdS nello svolgimento degli adempimenti del Sistema AVA,
4. migliorare il coinvolgimento degli studenti nella realizzazione dell'assicurazione della qualità,
5. proseguire nell'attività di monitoraggio dell'attività didattica dei CdS,
6. integrare il modello della qualità con una parte dedicata al processo di assicurazione della qualità nella ricerca,
7. migliorare il sistema di reporting di Ateneo,
8. rendere operativa la procedura di gestione reclami,
9. migliorare la raccolta dell'opinione di enti e imprese su stages e tirocini,
10. migliorare ulteriormente il coordinamento col Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Le azioni da intraprendere per raggiungere questi risultati, corredate dagli indicatori e dai target per poterne misurare la realizzazione, sono contenute nella Relazione sulle attività svolte dal PQA nel 2014.

➤ **REVISIONE DELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA**

La complessa revisione della struttura amministrativa, elaborata da un'apposita commissione con rappresentanti di tutte le componenti

dell'Ateneo, entrerà in vigore dal 1 febbraio 2015, dopo una condivisione e confronto che sono culminate in cinque assemblee con il personale, docente e tecnico-amministrativo, tenutesi nelle diverse sedi dell'Ateneo.

L'allineamento delle risorse e la definizione dei diversi budget da attribuire alle nuove unità organizzative, consentirà di entrare nella concretezza di un monitoraggio delle spese e delle risorse, in relazione anche agli obiettivi assegnati, nel 2015.

➤ **RAPPORTI CON IL TERRITORIO**

Sempre nell'ottica dell'ascolto e delle esigenze degli utenti interni ed esterni, l'Ateneo ha perseguito le sue attività di didattica e di ricerca, nonché di terza missione dell'Ateneo, in considerazione degli stimoli delle varie componenti interne e di quanto è emerso a seguito dei numerosi incontri dello staff rettorale con le realtà esterne, del territorio, imprenditoriali e pubbliche.

Ne sono segno tangibile i numerosi accordi stipulati per la ricerca, la didattica ed il placement di neo-laureati, con vari enti, istituzioni, imprese, Fondazioni, solo per ricordarne alcune: Fondazione Cariparma, Soprintendenza dei Beni Culturali, Iren, Legacoop, Comune di Parma, Efsa, Ministero dell'Ambiente, Ergo ecc.

➤ **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE**

La governance sta investendo attenzione e risorse nello sviluppo dell'internazionalizzazione dell'Ateneo, per aumentarne l'attrattività attraverso il potenziamento della dimensione internazionale del processo di formazione che coinvolge sia gli studenti iscritti all'Università di Parma che gli studenti provenienti dall'area europea ed extraeuropea.

I risultati dell'Ateneo nell'ambito della internazionalizzazione sono stati coronati dal rinnovo del marchio ECTS (European Credit Transfer System) 2013-2016 e dall'approvazione dell'Erasmus Charter for higher education.

Il marchio ECTS (European Credit Transfer System) per la trasparenza e l'affidabilità negli scambi accademici internazionali, è conferito agli Atenei che possiedono programmi d'istruzione superiore di primo e di secondo livello accessibili a tutti gli studenti europei e forme di comunicazione *web* che garantiscono la piena trasparenza nell'accesso alle informazioni per eventuali scambi internazionali.

L'incremento della qualità didattica internazionale, partendo dagli esempi di successo sino ad ora condotti nell'ambito della attivazione dei corsi e master internazionali, prende avvio dai progetti definiti in sede di programmazione triennale 2013-2015, portando all'attivazione di ben 2 corsi di laurea triennale, 2 corsi di laurea magistrale, 5 corsi di Master per il rilascio del doppio titolo e accrescendo l'offerta di strumenti per lo studio rivolti a studenti

stranieri avvalendosi di piattaforme di e-learning (in particolare erogazione di corsi per il conseguimento del livello A1 per la lingua italiana, ma anche corsi in specifici ambiti disciplinari di particolare attrattività erogati in lingua inglese).

Il processo di internazionalizzazione sarà rafforzato da una maggiore sinergia tra i servizi operanti in tale ambito per consentire anche agli studenti dell'Ateneo di usufruire dei programmi di mobilità internazionale (studio e placement). Particolare attenzione sarà rivolta alla rinegoziazione degli accordi in essere nell'ambito di Erasmus Plus, con un aggiornamento e potenziamento della qualità e quantità degli accordi bilaterali.

La "Erasmus and International Home" è il nuovo centro servizi e di accoglienza dedicato alle attività di scambio internazionale dell'Ateneo. La struttura, inaugurata il 26 settembre 2014, si trova immersa nella suggestiva cornice di Piazzale San Francesco, nel cuore della città.

La Erasmus and International Home è il nuovo punto di riferimento di Ateneo per gli scambi didattici internazionali e i servizi di supporto alla mobilità in entrata e in uscita di studenti, docenti e ricercatori. Lo staff fornirà aiuto e informazioni necessarie riguardanti Erasmus e altri programmi di scambio, mobilità internazionale, accordi bilaterali, e si occuperà di mantenere i contatti con i partner stranieri.

Non a caso è stato scelto il nome "Home" per esprimere la volontà di promuovere quello spirito di condivisione culturale, incontro, dialogo e scambio tra lingue e tradizioni diverse, che anima i programmi comunitari (Erasmus Plus) ed extra-europei ai quali l'Ateneo di Parma partecipa.

5. OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO

Il bilancio di previsione è e sarà sempre più strumento di realizzazione della progettualità dell'Ateneo, in quanto si pone quale fondamento finanziario per le iniziative previste dalla Programmazione triennale dell'Ateneo, dal Programma triennale edilizio e dalla Programmazione del fabbisogno del personale.

Gli obiettivi strategici di Ateneo, già definiti nella Programmazione triennale 2013-2015, vengono ripresi nel Piano, in quanto l'azione amministrativa è elemento indiscutibile e fondamentale per il loro raggiungimento.

Lo sforzo maggiore è stato quello di affiancare le risorse finanziarie, in sede di previsione 2015, a supporto della progettualità.

Il raccordo e monitoraggio continuo della programmazione consente di individuare gli ambiti e le azioni dell'attività amministrativa.

Nella Commissione Monitoraggio Valutazione e Qualità, che oltre a cariche di vertice vede anche la presenza di competenze specifiche in materia di organizzazione aziendale, si è potuto monitorare che la definizione degli obiettivi strategici fosse coerente con gli indicatori individuati, in previsione

anche della stesura dei piani operativi con gli obiettivi operativi e relativi indicatori per il 2015.

Dall'analisi del contesto attuale, come sopra descritto e all'interno degli ambiti strategici di intervento individuati, sono stati confermati anche per il 2015, i seguenti obiettivi strategici, con relativi indicatori.

AMBITO STRATEGICO 1



Obiettivi 1 – 2 – 3

Sostegno e implementazione delle attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita

Alla luce dei cambiamenti e delle evoluzioni che hanno visto protagonista il sistema universitario, più in generale l'offerta formativa, l'orientamento ha assunto un ruolo strategico in quanto si configura come un'iniziativa di accompagnamento all'attuazione della riforma universitaria promossa dal processo di Bologna.

Negli ultimi anni la concezione dell'orientamento ha dilatato il suo referente semantico, comprendendo non solo la diffusione delle informazioni e la diagnosi delle caratteristiche dei giovani, in vista di indicazioni univoche sul futuro di studio e di lavoro, ma soprattutto attività formative che sviluppino competenze trasversali, capaci di abilitare i giovani ad autodeterminarsi, e attività di sostegno alla scelta individuale o di gruppo, mediante varie forme di tutorato e di counseling. Questo sviluppo della concezione di orientamento corrisponde ad un mutamento di prospettiva nella realizzazione dei processi educativi, fondati in misura maggiore sulla centralità degli studenti e quindi sull'attenzione alle loro caratteristiche ed ai loro interessi.

Lo studente deve poter acquisire la consapevolezza che anche i percorsi formativi triennali hanno un valore spendibile sul mercato del lavoro e che il proseguimento negli studi può essere svolto attraverso una pluralità di scelte che lo porteranno a differenti opzioni professionali. A questi aspetti legati alla necessità da parte degli studenti di sapere fin dall'inizio a quali professioni è legato il titolo acquisito si collega la necessità di confrontarsi con un mondo del lavoro dinamico in cui l'aspetto più importante è la flessibilità delle conoscenze acquisite.

L'orientamento è un "percorso unitario", pur con differenti anime, volto ad accompagnare, supportare e sostenere lo studente durante tutto il cammino universitario fornendo adeguati strumenti per una scelta consapevole, mettendo a disposizione servizi efficienti e rispondenti alle necessità e garantendo un collegamento costante tra scuola media superiore, università e mondo del lavoro. All'interno di questo percorso lo studente è riconosciuto quale punto focale delle politiche e attività in tema di orientamento dell'Università di Parma; tali politiche e attività dovranno innanzitutto riconoscere, dal punto di vista progettuale, l'autonomia dello studente ed essere in grado di guidarlo verso un'autoconsapevolezza di sé e delle proprie prospettive.

L'orientamento è, pertanto, un "percorso evolutivo" e, in tal senso, possiede una natura e cultura trasversale a tutto il cammino universitario e formativo in genere. In quest'ottica, l'orientamento deve essere visto nella più ampia accezione di sistema all'interno del quale si dovrà necessariamente considerare ed instaurare un dialogo con una pluralità di protagonisti.

L'orientamento è, come accennato, suddivisibile in tre momenti fra loro intrinsecamente collegati: la problematica dell'attrattività in entrata e quindi l'accesso e la disponibilità di tutte le informazioni necessarie alla scelta (*orientamento in ingresso*); il supporto alla formazione ed il raccordo con la didattica (*orientamento in itinere*); il collegamento con il mondo del lavoro o con gli ulteriori livelli della formazione (*orientamento in uscita*).

Nel corso del 2014 le azioni di orientamento in ingresso hanno visto un incremento della partecipazione dei referenti accademici all'orientamento presso gli istituti secondari di secondo grado pari a 81 rispetto ai 53 dell'anno 2013. Durante gli incontri sono stati presentati i corsi di studi offerti dall'Università di Parma, prestando particolare attenzione alle richieste delle scuole, assecondando in tal modo l'aspetto vocazionale degli Istituti e dei loro studenti.

Nel corso del 2014 in relazione al progetto CORDA (Cooperazione per la rimozione del debito in accesso) due Istituti non erano più disponibili ad effettuare i corsi cosicché si sono comunque acquisite le disponibilità di altre due scuole, sono state stipulate le relative convenzioni con due nuovi Istituti, lasciando invariato il numero di 20 convenzioni attive. Nel corso del 2014, si è

avuto un incremento delle classi del V anno passando dalle 27 del 2013 alle 31 del 2014; i corsi sono passati da 22 nel 2013 ai 25 nel 2014; corsi i cui contenuti sono predisposti direttamente dall'Università ed erogati in loco da insegnanti delle scuole stesse.

Anche per l'anno 2015, relativamente all'orientamento in ingresso, l'intento è quello di raccordare, al meglio, le attività già in essere tra istruzione secondaria superiore e formazione universitaria, al fine di ottenere un incremento del numero di matricole che si iscrivono all'Università di Parma.

In quest'ottica risulta essenziale la promozione di esperienze, a carattere formativo, condivise tra università e scuola secondaria superiore in grado di garantire la continuità didattica; le stesse, rivolte essenzialmente agli allievi del quarto e quinto anno della scuola e del primo anno del percorso universitario, saranno anche di supporto all'attività di orientamento svolta dagli insegnanti ed alla loro stessa formazione.

Risulterà strategico il raccordo tra le attività di comunicazione e quelle di orientamento al fine di meglio presentare e comunicare l'offerta formativa dell'Università di Parma, in un'ottica per il 2015, comunque, di spending review.

Le esperienze già diffuse ed ampiamente utilizzate dall'Ateneo per la presentazione dei percorsi di studio e degli obiettivi perseguiti potrebbero essere estese anche alle altre istituzioni formative e di orientamento presenti sul territorio regionale (Provincia, enti regionali, ufficio scolastico regionale, organismi di avvio al lavoro, ecc.) nell'intento di ottenere la massima efficacia e di sistematizzare gli interventi. In tale contesto diviene centrale il ruolo dell'Ateneo, che deve assicurare il suo apporto metodologico nella fase progettuale e nelle azioni da intraprendere, oltre che nel monitoraggio della loro efficacia.

L'orientamento in itinere, quale azione di accompagnamento e sostegno del percorso degli studenti, assume il senso della sfida che l'Ateneo accetta nell'accompagnare l'offerta formativa a modalità di intervento centrate sulla risorsa studente. La finalità è quella di sostenere qualitativamente la carriera formativa, non solo dal punto di vista dei contenuti, ma anche del processo evolutivo e personale di ciascun studente. Per questo motivo diventa importante predisporre percorsi e progetti di continuità con il momento dell'orientamento in ingresso, i tirocini curriculari, gli stage post laurea e quelli collegati ad esperienze di master e corsi di perfezionamento, progetti di scambio con l'estero, e infine con il placement, in un'ottica di orientamento continuo.

Nel corso del 2014 le azioni per il sostegno dell'orientamento in itinere si sono mosse in due direzioni. L'una a consolidamento del progetto IDEA che ha consentito, con il supporto di docenti degli istituti secondari di secondo grado, di intervenire direttamente sui processi di apprendimento degli studenti del 1 anno di numerosi corsi di laurea. Sono stati, altresì, messi a disposizione di studenti iscritti a taluni corsi di studio che presentavano maggiori ritardi nella

prosecuzione degli studi forme di tutorato effettuato da studenti dell'ultimo anno di corso, o da dottorandi.

L'altra a supporto dei corsi di studio con un maggior numero di informazioni sulle carriere studenti e report sugli esami sostenuti dalle matricole della coorte 2013/2014 per consentire ai corsi stessi di apporre azioni correttive e di sostegno.

Quindi anche per l'anno 2015 la riduzione del drop-out ed il rispetto della durata legale dei corsi di studio sono obiettivi importanti dell'Università di Parma; a tal fine appaiono essenziali il supporto di iniziative di ri-orientamento, di tutorato nelle sue varie forme, di counselling nei vari gradi, di specifici interventi di accompagnamento e sostegno per eventuali zone di criticità nei percorsi formativi. E' bene precisare che le azioni di tutorato differiscono da quelle di counseling, pur condividendo ed interagendo con queste nella preoccupazione preventiva. Il counseling si colloca, infatti, in una prospettiva di intervento sulle situazioni critiche che si attiva su richiesta dello studente quando egli avverta la presenza o la preoccupazione di un'incapacità a procedere autonomamente nel percorso universitario. Il tutorato si articola invece in misure che prevedano e favoriscano, attraverso la rimozione di ostacoli, proprio questa capacità di autonomia.

In questa dimensione la didattica di tipo tutoriale occupa una posizione centrale nell'ambito dell'applicazione di nuove strategie di insegnamento. Ne sono un esempio i corsi volti al recupero di lacune di base ed i corsi di supporto per particolari insegnamenti. Tuttavia la parte più originale del tutorato didattico si riferisce all'applicazione di metodi didattici innovativi, come l'e-learning, finalizzati allo sviluppo ed al potenziamento delle capacità dello studente.

L'orientamento in itinere è strettamente legato alla didattica e, in tal senso, si può assumere che una parte della funzione "orientatrice" sia sovrapponibile alla funzione "didattica" fermo restando che la fondamentale azione di tutorato è connessa alla stessa docenza universitaria. Quest'ultimo aspetto appare particolarmente importante per superare e porre rimedio alle difficoltà riscontrate da parte degli studenti nel superare con successo la pluralità e il proliferare di prove ed esami che hanno accompagnato la Riforma dei percorsi di studio.

In tale contesto, occorre evidenziare l'indagine condotta nel corso dell'anno 2014 relativamente ai Corsi di Laurea Magistrale interateneo in Filosofia ed in Lingue, Culture e Comunicazione, volta a verificare l'efficacia del piano formativo dei corsi di studio e la soddisfazione da parte degli studenti, anche sulla base degli strumenti didattici utilizzati; l'esito dell'indagine è stato positivo sia sotto il profilo dei contenuti dei corsi, sia dal punto di vista gestionale.

L'orientamento in uscita, diventa strategico legame tra formazione e lavoro e, in senso più ampio, come analisi del proprio bagaglio, attitudinale e conoscitivo, per scegliere se spendersi nel mercato del lavoro o nella ricerca proseguendo il percorso di studi verso il conseguimento di un titolo magistrale o un dottorato di ricerca.

Per quanto riguarda il collegamento con il mondo del lavoro sia nella organizzazione dei corsi che nello svolgimento della didattica, occorre far emergere, anche in collaborazione con enti, aziende ed uffici, il profilo professionale, il rilievo culturale e la dimensione personale dei diversi percorsi formativi. Il dialogo, lo scambio informativo e l'assunzione di impegni operativi condivisi da università e contesto socio-culturale non possono essere affidati ad iniziative occasionali, ma meritano di essere assecondati secondo stabili linee progettuali.

Nel corso dell'anno 2014 è stato raggiunto un importante risultato in termini di organizzazione di incontri/presentazioni aziendali dedicate/eventi; infatti si è passati dagli 8 organizzati nel corso del 2013 a ben 22 eventi. La risposta delle aziende e dei giovani laureati e anche di coloro che si accingevano alla laurea è stata di grande interesse e soddisfazione.

Si sono anche gettate le basi per riorganizzare la parte web dedicata alle attività di placement, che consentirà, nel 2015, un più facile e razionale accesso a tutte le informazioni, volte a facilitare e velocizzare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, sia per i laureati che per le aziende.

Pertanto anche nell'anno 2015 le azioni saranno volte a consolidare i rapporti e i legami con le aziende ed a rafforzare il numero degli eventi, oltre che a dotare l'Ateneo di strumenti informativi che consentano di seguire i laureati nei primi anni della carriera professionale, così da valutare concretamente l'efficacia della propria azione formativa e della sua rispondenza alle esigenze del mercato del lavoro.

Quindi nella sostanza occorrerà:

- attrarre nuove matricole,
- migliorare la preparazione delle matricole, riducendo il tasso di abbandono soprattutto nel passaggio tra il primo e il secondo anno;
- migliorare il dialogo con i sistemi di istruzione locale, creando una rete di rapporti e di collaborazioni permanenti, con maggior coinvolgimento del personale docente;
- valutare i livelli professionali raggiunti dagli studenti tirocinanti e dai laureati;
- promuovere maggiore consapevolezza nelle scuole per quanto riguarda i requisiti attesi dal sistema universitario;
- agevolare la transizione Università - Lavoro, fornendo ai laureati strumenti e occasioni per incrementare la conoscenza diretta del mondo del lavoro;
- potenziare le relazioni con il sistema produttivo, essenzialmente locale;
- rafforzare la conoscenza reciproca tra Università e mondo del lavoro, in un'ottica bidirezionale che consenta, da un lato, all'Università di rispondere in modo pieno e completo alle esigenze del tessuto

imprenditoriale e, dall'altro, alle aziende di comprendere e sfruttare appieno le potenzialità dei percorsi di studio attivati dall'Ateneo.

Pertanto le principali azioni per i tre obiettivi strategici (ingresso, itinere, uscita), risultano per l'anno 2015 i seguenti.

Obiettivo 1

Sostegno ed implementazione delle attività di orientamento in ingresso

Nell'anno 2015 si prevedono sia la reiterazione e l'ampliamento delle azioni già consolidate, sia l'esplorazione di nuovi settori di intervento:

- consolidamento del Progetto CORDA attraverso la stabilizzazione delle convenzioni e del numero delle classi del quinto anno delle Scuole Secondarie di II grado coinvolte;
- ulteriore incremento del numero degli incontri presso gli istituti superiori destinati alle classi quarte e quinte che consenta anche di organizzare momenti formativi ed informativi con docenti delle scuole superiori, per permettere l'acquisizione di tecniche e modalità di discussione in classe sull'orientamento universitario e il passaggio di informazioni sul sistema universitario italiano;
- partecipazione a Saloni dell'Orientamento universitario sul territorio nazionale, realizzazione di materiale di orientamento, anche multimediale, a supporto della scelta del percorso universitario e di un link specifico sul sito di Ateneo. L'attività di orientamento presso gli istituti secondari e quelle riferite alla partecipazione ai saloni di orientamento dovranno, comunque, nell'anno 2015 essere raccordate in un'ottica di spending review;
- attivazione, anche sulla base della positiva esperienza legata al Progetto Lauree Scientifiche, di stages orientativi per studenti del quarto anno delle Scuole Secondarie di II grado;
- erogazione on line dei test d'ingresso mediante virtualizzazione del desktop.

INDICATORE: convenzioni relative al Progetto CORDA.

TARGET: mantenimento delle convenzioni con gli Istituti secondari di II grado.

INDICATORE: incontri di orientamento negli Istituti secondari di II grado.

TARGET: almeno 70 incontri.

INDICATORE: partecipazione istituzionale ai saloni di formazione e orientamento; organizzazione di eventi UNIPR di informazione in loco.

TARGET: numero complessivo di eventi nell'anno 2015 pari a 13 (incremento del 44% rispetto al 2014).

INDICATORE: numero di postazioni virtualizzate.

TARGET: 300 postazioni.

Obiettivo 2

Sostegno ed implementazione delle attività di orientamento in itinere

Si propone il consolidamento di alcune attività già sperimentate dall'Ateneo, in particolare:

- potenziamento delle attività di tutorato a favore di studenti che presentano difficoltà nel regolare svolgimento del loro percorso;
- potenziamento del counselling psicologico di Ateneo e, quindi, degli interventi di prevenzione, accompagnamento e orientamento degli studenti iscritti;
- rafforzamento del Progetto IDEA, mediante un maggior coinvolgimento dei docenti delle Scuole Superiori di II grado a favore degli studenti del primo anno dei diversi corsi di studio;
- pianificare azioni di monitoraggio al fine di favorire l'acquisizione delle competenze formative, previste da ciascun corso di laurea, da parte degli studenti;
- pianificare attività, anche on line, di supporto all'apprendimento.

INDICATORE: numero dei corsi di studio che presentano una percentuale di studenti con un numero di CFU, al momento di iscrizione al II anno, inferiore ai 12 CFU.

TARGET: numero 10 assegni da erogare a sostegno dei corsi di studio, per attività di tutoraggio, che presentano una percentuale di studenti con un numero di CFU, al momento di iscrizione al II anno, inferiore ai 12 CFU.

INDICATORE: strumenti di reporting atti a monitorare il conseguimento di 12 CFU da parte degli studenti iscritti al primo anno di corso, al momento di iscrizione al secondo.

TARGET: report con cadenza periodica.

INDICATORE: strumenti di reporting per i corsi di studio.

TARGET: entro il 30/09/2015.

Obiettivo 3

Sostegno ed implementazione delle attività di orientamento in uscita

Si propone un'attività sostanzialmente concentrata nella presentazione ai laureandi e/o laureati di percorsi professionali e formativi, finalizzati all'inserimento nel mercato del lavoro, attraverso incontri con professionisti e presentazioni aziendali, calibrati sui differenti corsi di laurea e di laurea magistrale, con particolare riferimento a:

- elaborazione dei dati, già presenti in Ateneo, relativi alla persona (in particolare recapiti telefonici ed indirizzi e-mail) dei laureati, per tenerli aggiornati su incontri, possibilità, iniziative dell'Università;
- attività di monitoraggio del placement e della soddisfazione dei laureati rispetto all'efficacia della formazione ricevuta;
- incremento delle attività di placement.

- INDICATORE:** numero eventi organizzati.
TARGET: consolidamento dei 22 eventi organizzati nel 2014.
- INDICATORE:** tempo di predisposizione di modulistica con items predefiniti per la valutazione della rispondenza della formazione dei laureati alle esigenze del mercato del lavoro.
TARGET: predisposizione di moduli entro il 30.09.2015.

Obiettivo 4

Promozione della dimensione internazionale del processo formativo

L'Università di Parma pone tra i propri obiettivi strategici sia l'internazionalizzazione della ricerca, soprattutto tramite la partecipazione ai programmi europei e la stipula di accordi con le università estere, sia l'internazionalizzazione della didattica, basata principalmente sulla mobilità dei docenti e degli studenti e sulla creazione di programmi integrati di studio che portano al rilascio di titoli doppi, congiunti, multipli o reciprocamente riconosciuti.

Nel corso del 2014 l'Università di Parma ha avviato un intenso lavoro volto a potenziarne la dimensione internazionale, ad accrescere la qualità del sistema formativo ed a promuovere la competitività dell'Ateneo sul piano internazionale, tramite interventi mirati a sostenere la mobilità degli studenti, nonché a favorire gli scambi di docenti, ricercatori e personale tecnico e amministrativo.

L'anno 2014 ha visto crescere il numero degli studenti stranieri che sono arrivati all'Università di Parma del 7% rispetto al 2013, passando dalle 319 unità a 344 unità, così come sono sensibilmente aumentate nel 2014 le richieste di informazioni da parte di studenti stranieri con un aumento del 10% rispetto al 2013.

E' necessario continuare a promuovere, anche nel 2015, la mobilità internazionale dei docenti e degli studenti, ricorrendo ad attività di supporto alla progettazione e sostenendo programmi e progetti di cooperazione allo sviluppo mediante finanziamenti istituzionali, nonché con la diffusione di informazioni su bandi europei e internazionali.

Per favorire la dimensione internazionale del processo formativo si è puntato a rafforzare il grado di apprendimento da parte degli studenti della lingua inglese, fornendo loro anche un maggior numero di insegnamenti erogati in lingua.

Infatti sono 32 gli insegnamenti attualmente offerti in lingua inglese per l'anno accademico 2014/15 a fronte dei 15 offerti nell'anno accademico 2013/14.

Sono state altresì disegnate e prodotte in house tre videolezioni in lingua inglese per la preparazione alla prova di idoneità linguistica per i corsi di laurea triennali.

Strategica è stata la scelta di utilizzare la modalità e learning per l'erogazione di tale servizio.

Anche per il 2015 si rende necessario, da un lato come detto favorire il processo di internazionalizzazione con un maggior numero di studenti italiani

e stranieri in scambio, dall'altro utilizzare modalità e learning per supportare la didattica

INDICATORE: procedure amministrative e certificati in lingua inglese.

TARGET: nel momento dell'attivazione dell'area informatica saranno definite quante e quali procedure ed i relativi tempi di attuazione delle modifiche.

Obiettivo 5

Dematerializzazione dei servizi agli studenti

Nell'ambito dei progetti tesi a semplificare e razionalizzare la gestione amministrativa, l'Ateneo ha provveduto ad avviare iniziative indirizzate ad acquisire una conoscenza completa dei procedimenti e dei flussi documentali dell'Ateneo ed a definire, su questa base, un progetto di scarto documentale ed organizzazione degli archivi.

In tale contesto l'Ateneo ha poi effettuato un'analisi dei procedimenti censiti per incidere su quelli che garantivano un maggiore impatto globale sull'efficienza amministrativa, tenendo conto di svariati parametri, tra i quali la densità di produzione cartacea, la semplificabilità dell'iter procedurale e la riutilizzabilità dell'esperienza.

Alla luce di tale attività, alcuni procedimenti legati alla carriera degli studenti sono stati sottoposti ad un intervento di reingegnerizzazione e dematerializzazione; ci si riferisce, nello specifico, alla presentazione dei piani degli studi, ai questionari di valutazione della didattica, all'iscrizione agli esami di profitto e di laurea, alla verbalizzazione degli esami.

Occorre precisare che l'Ateneo è passato da una situazione che vedeva la compresenza di diversi sistemi di iscrizione agli esami, che non consentiva la dematerializzazione completa del processo, all'adozione di Esse3 come unico sistema di gestione delle iscrizioni agli esami.

Nell'anno 2014 si è avuta la totale implementazione dei fascicoli elettronici di tutti gli studenti iscritti.

La somministrazione on line dei questionari relativi alla valutazione della didattica da parte degli studenti sugli insegnamenti del secondo semestre è stata effettuata su tutte le coorti dei corsi di studio di ambito umanistico, economico e medico-veterinario, e per tutti gli altri sulla coorte di immatricolazione 2013/2014.

Sono state rese on line le iscrizioni ed immatricolazioni ai corsi di dottorato, ai corsi di master universitario, alle scuole di specializzazione, ai Pas, ai Tfa, alla presentazione della domanda per gli esami di stato.

L'attività di verbalizzazione degli esami, elettronica, è da poco stata avviata in modo graduale e sarà estesa a tutti i Dipartimenti entro il 2015, mediante uno specifico piano di attivazione.

Pertanto l'anno 2015 vedrà un avanzamento delle attività già programmate, volte a dematerializzare gli atti di carriera degli studenti, al fine di rendere snelli i processi amministrativi per fornire un migliore servizio agli studenti.

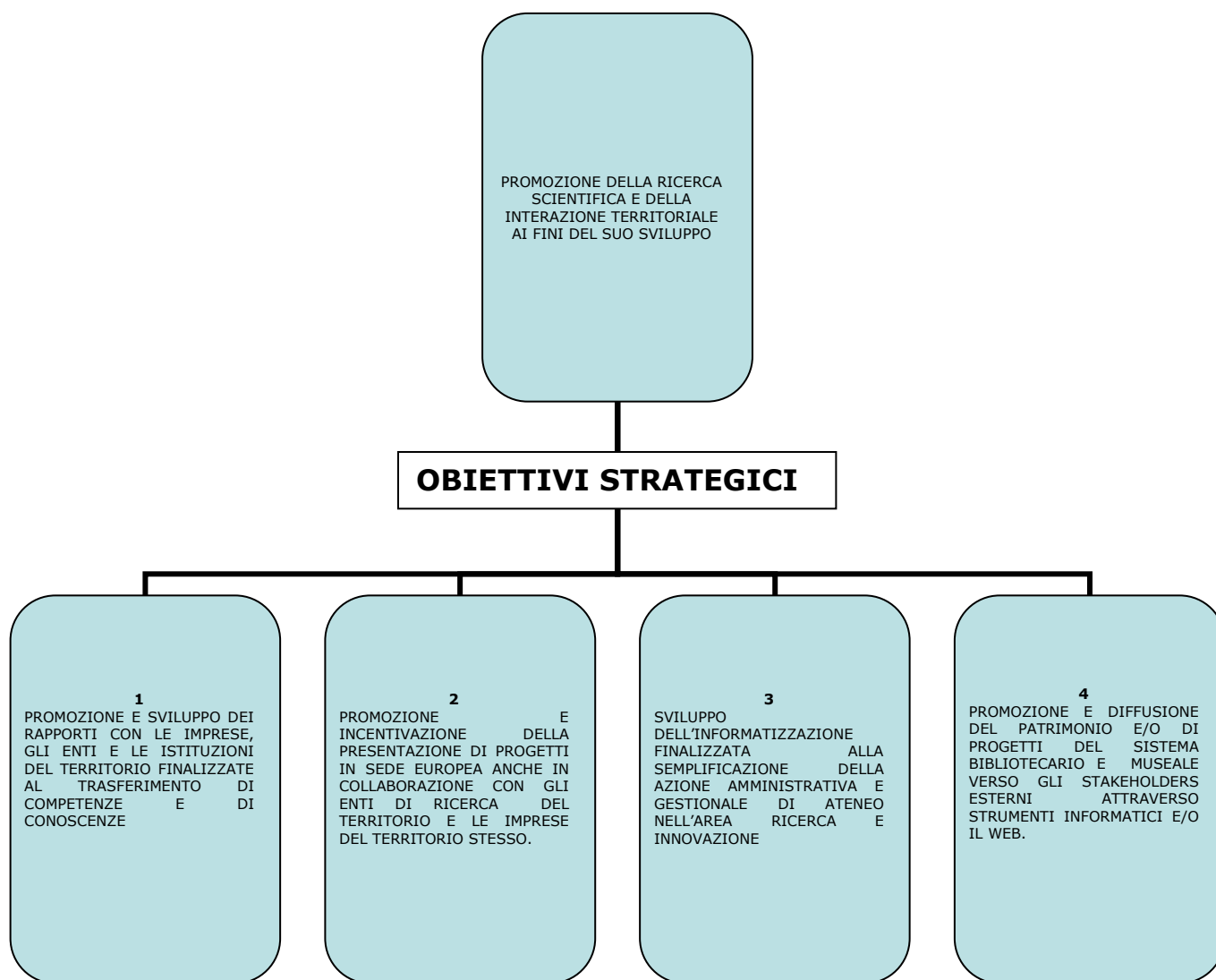
Tale obiettivo si concretizza, nello specifico:

- 1) nell'avvio dell'adozione di una carta multi-servizi a seguito dell'aggiudicazione della gara per l'affidamento del servizio di cassa di Ateneo. Verificatane con il nuovo tesoriere la fattibilità, in fase di riesame del Piano della Performance, saranno definiti i relativi obiettivi e azioni;
- 2) nella dematerializzazione dei procedimenti di gestione della carriera studenti, con particolare riferimento all'iscrizione ed alla verbalizzazione on-line degli esami di profitto per gli studenti in corso .

INDICATORE: percentuale di Dipartimenti con verbalizzazione on-line attiva entro il 31/12/2015.

TARGET: 100%.

AMBITO STRATEGICO 2



Obiettivo1

Promozione e sviluppo dei rapporti con le imprese, con enti e le istituzioni del territorio finalizzate al trasferimento di competenze e di conoscenze.

L'Ateneo intende consolidare, rafforzare e ampliare gli interventi già attuati nel triennio precedente nel settore del trasferimento di tecnologia e di conoscenza a favore di una maggiore diffusione delle competenze interne di ricerca e innovazione e dell'opportunità di reperimento di nuove fonti di finanziamento su questo tema.

Il 2014 ha visto il realizzarsi di numerose azioni che hanno portato al raggiungimento degli obiettivi previsti per l'anno in oggetto e che hanno rafforzato la posizione dell'Ateneo e delle sue Strutture in quanto soggetti capaci di comunicare con il tessuto imprenditoriale ed in taluni casi anche di trasferire al tessuto imprenditoriale stesso le proprie competenze in materia di ricerca applicata attraverso la stesura di contratti di ricerca o di consulenza.

Sono stati organizzati n.7 incontri e n. 5 seminari formativi diretti alle imprese sulle tematiche dei finanziamenti regionali ed europei e contemporaneamente divulgativi delle competenze di Ateneo in collaborazione con Unione Parmense Industriali con le consulte del settore informatico, agroalimentare ed impiantistico.

A tali incontri collettivi sono seguiti incontri specifici con le singole aziende. Inoltre, attraverso la realizzazione di n. 25 incontri con le imprese, organizzati da personale Area Ricerca e personale di Unione Parmense Industriali, si è risposto a dei ben precisi bisogni di innovazione delle imprese stesse.

In particolare dopo un primo incontro esplorativo in azienda da parte del personale dell'Area Ricerca sono stati organizzati incontri ad hoc tra impresa e ricercatori per verificare la possibilità di una collaborazione.

Sono stati, inoltre, organizzati da parte del personale dell'Area Ricerca, due eventi B2B ai quali hanno partecipato numerose imprese: ne sono risultati 31 incontri bilaterali tra imprese e nostri gruppi di ricerca UNIPR.

Il data-base delle competenze è stato ulteriormente ampliato e reso fruibile dall'esterno grazie alla progettazione del portale web "JOIN UNIPR" - ideato in inglese e tradotto in italiano - che sarà inserito nel portale dell'Unione Parmense Industriali per essere utilizzato direttamente dalle imprese come prima fase di un approccio con il nostro Ateneo.

Per il 2015 le azioni legate all'obiettivo riguarderanno due aspetti: 1) prosieguo delle azioni mirate alla promozione della conoscenza interna ed esterna delle competenze di Ateneo sempre grazie ad incontri mirati con aziende, enti pubblici e privati oppure attraverso incontri/seminari su tematiche di interesse verificate con gli stessi; 2) attivare azioni specifiche per il monitoraggio interno e la raccolta delle proposte di progetti multidisciplinari di interesse delle strutture dell'Ateneo, da svolgersi in partenariato con le imprese e contemporaneamente azioni di monitoraggio sulle imprese aventi lo stesso obiettivo anche in vista dei bandi di finanziamento regionali del nuovo POR-FESR in uscita nel 2015.

Il nuovo database delle competenze compilato dal corpo Docente e Ricercatore sarà lo strumento e la vetrina per lo svolgimento di queste attività. Le attività di consulenza sulla fattibilità brevettuale poste in essere con l'ausilio di partner esterni potranno dare ulteriore spinta alle competenze di ricerca e trasferimento tecnologico nel rapporto con il tessuto produttivo.

Si sta completando, inoltre, il percorso condiviso con ASTER per la realizzazione del Portale del Tecnopolo che permetterà l'erogazione di una serie di servizi per il trasferimento tecnologico e per favorire le collaborazioni con le imprese.

INDICATORE: numero di incontri singoli e di gruppo finalizzati alla collaborazione su progetti di trasferimento tecnologico.

TARGET: numero di incontri università/imprese nel triennio (aumento del 10% rispetto ai n. 56 incontri del 2014).

INDICATORE: numero di progetti a valere sulle strutture dell'Ateneo o sulle imprese anche per la presentazione sui bandi regionali POR-FESR.

TARGET: studio di fattibilità di 10 progetti nel 2015.

Nel momento in cui sarà resa pubblica la programmazione regionale potranno essere ridefiniti gli obiettivi per il 2015.

Obiettivo 2

Promozione e incentivazione della presentazione di progetti in sede europea anche in collaborazione con gli enti di ricerca del territorio e le imprese del territorio stesso.

Nel perseguimento dell'obiettivo è precisa intenzione dell'Ateneo aumentare la percentuale di accesso ai finanziamenti europei nell'ambito dei nuovi programmi della Commissione Europea, con particolare riferimento alle diverse tipologie di contratto previste da Horizon 2020.

Nel 2014 l'Ateneo ha presentato più di n. 100 progetti in sede europea coinvolgendo circa 300 ricercatori. Gli obiettivi previsti raggiunti per lo stesso anno hanno visto la realizzazione di diverse azioni volte alla divulgazione delle modalità di accesso ai finanziamenti europei ed internazionali. La performance di Ateneo che ha raggiunto l'obiettivo prefissato per il 2014, nel 2015 potrebbe subire variazioni non lineari dovute all'introduzione dei nuovi programmi di finanziamento, quali Horizon 2020 ed Erasmus Plus, che hanno introdotto nuove metodologie e regole di accesso ai finanziamenti ed azioni ulteriormente diversificate che richiedono un periodo naturale di apprendimento ed adeguamento da parte delle strutture e dei ricercatori potenzialmente interessati a partecipare.

A dicembre 2014 sono terminate le procedure di selezione per la costituzione di un primo nucleo tecnico di supporto alla progettazione europea ed internazionale che comincerà ad operare nell'ambito della UOS Internazionalizzazione, previo periodo di formazione sul campo, nel 2015 con risultati misurabili a partire dalla seconda metà del 2015.

Nel 2015 si analizzerà come strutturare l'esperienza.

Le azioni legate a questo obiettivo riguarderanno principalmente due aspetti: 1) ottimizzazione e allargamento delle azioni di comunicazione dei bandi e degli eventi al corpo Docente e Ricercatore; 2) assistenza ai medesimi in fase di stesura di progetto e di formazione dei partenariati. Al fine di aumentare la possibilità di poter presentare proposte nell'ambito di tali programmi, l'Ateneo ritiene inoltre indispensabile strutturare la collaborazione con gli altri Enti di Ricerca del territorio nell'ottica di un ampliamento delle competenze valorizzabili.

INDICATORE: numero di progetti di finanziamento presentati.

Numero di ricercatori coinvolti in progetti europei.

TARGET: aumento del 10% rispetto ai 110 progetti presentati nel 2014.

Aumento di 5% rispetto al dato di n. 300 ricercatori coinvolti nel 2014.

Obiettivo 3

Sviluppo dell'informatizzazione finalizzata alla semplificazione della azione amministrativa e gestionale di Ateneo nell'Area Ricerca e Innovazione.

L'Ateneo nel 2014 si è dotato di un nuovo strumento informatico per la semplificazione, ottimizzazione e l'utilizzo dei dati provenienti da progetti di ricerca frutto dell'attività collaborativa con enti, istituzioni e imprese nazionali e internazionali. Tale data-base funge da anche contenitore per tutte le erogazioni a titolo di sponsorizzazioni e contributi liberali erogati da enti terzi. L'obiettivo per il 2015 contempla la messa a regime presso le strutture dipartimentali dell'Ateneo del data base creato con contemporanea possibilità di estrarre i dati da parte delle Aree Amministrative coinvolte nel processo di validazione ed utilizzazione dei dati.

INDICATORE: implementazione del data-base disponibile da maggio 2015 sulle strutture dipartimentali.

TARGET: caricamento di tutti i contratti dal 1 gennaio 2015 sulla piattaforma.

Obiettivo 4

Promozione e diffusione del patrimonio e/o di progetti del sistema bibliotecario e museale verso gli stakeholders esterni attraverso strumenti informatici e/o il web.

L'Ateneo nel 2014 ha reso disponibile al pubblico, in una forma molto semplice ma graficamente molto evoluta, attraverso la realizzazione dei siti web dedicati, il patrimonio museale e bibliotecario di Ateneo. E' stata inoltre realizzata la app "BiblioUnipr" con la quale è possibile consultare il catalogo del Sistema Bibliotecario Parmense ed è in fase avanzata di sviluppo la app dei musei dell'Ateneo.

Altre iniziative di promozione quale ad esempio la mostra dei Cristalli, che ha visto 12.500 visitatori (di cui 4.400 studenti in visita con la scuola e 8.100 visitatori negli otto weekend di apertura) hanno dato forte impulso alla divulgazione del patrimonio museale di Ateneo, portando l'Ateneo su tutti i mezzi di comunicazione a livello locale e su un buon numero di quotidiani ed emittenti nazionali, con oltre 4.000 accessi al sito web della mostra e un migliaio di *likes* su *Facebook*.

Nel 2014 sono stati inoltre presentati al MIUR sette progetti ex lege 6/2000 per la valorizzazione del patrimonio museale, tre dei quali prevedono l'allestimento di mostre scientifiche temporanee che, una volta concluse, verranno trasformate in esposizioni digitali permanenti.

L'Ateneo anche per il 2015 si propone di promuovere, diffondere e valorizzare il patrimonio legato ai musei e alle biblioteche di Ateneo attraverso lo sviluppo di progetti, strumenti e/o applicativi che possano rendere fruibili contenuti in modo semplice e diretto. In particolare per il sistema bibliotecario sarà prioritaria la estrazione e la catalogazione ad hoc di tutto il patrimonio delle

collezioni e dei libri antichi di Ateneo ai fini di una loro valorizzazione, eventuale digitalizzazione e divulgazione al pubblico. Per la parte museale si rende necessario, al fine di ottimizzare le azioni di gestione e di promozione del patrimonio a livello complessivo di Ateneo, predisporre un progetto di integrazione delle collezioni presenti presso le varie sedi dipartimentali. Verranno inoltre realizzate tre mostre scientifiche in occasione di Expo2015 e dell'Anno internazionale della Luce, i cui contenuti verranno riorganizzati in esposizioni digitali permanenti.

INDICATORE: estrazione e censimento delle collezioni e dei libri antichi.
Elaborazione di un progetto di integrazione delle collezioni museali presenti presso le strutture dipartimentali.

TARGET: 100% estrazione delle collezioni del patrimonio bibliotecario.
Elaborazione del progetto entro il 31/12/2015.

AMBITO STRATEGICO 3



Per migliorare qualitativamente e quantitativamente i risultati raggiunti dall'Ateneo nell'ambito della internazionalizzazione, restituiti nell'aggiornamento del piano della Performance per il 2013 (D.R. n. 354 del 15/5/2013), coronati dal rinnovo del marchio ECTS 2014-2016 e dall'approvazione dell'Erasmus Charter for higher education, è necessario agire su differenti piani.

È necessario compiere una valutazione complessiva degli accordi di cooperazione per la ricerca e per la didattica al fine di identificare nuove direzioni di sviluppo e il potenziamento di accordi in specifiche aree, sia disciplinari, che geografiche.

È necessario aumentare l'attrattività dell'Ateneo, una delle linee indicate nel Decreto del 15 ottobre 2013 "Definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013/2015", attraverso il potenziamento della dimensione internazionale del processo di formazione che coinvolge sia gli studenti iscritti all'Università di Parma, che gli studenti provenienti dall'area europea ed extra-europea.

Prioritario l'incremento della qualità didattica internazionale, partendo dagli esempi di successo sino ad ora condotti nell'ambito della attivazione di corsi e master internazionali; inoltre è necessario accrescere l'offerta di strumenti per lo studio rivolti a studenti stranieri avvalendosi di piattaforme di e-learning (in particolare erogazione di corsi per il conseguimento del livello A1 per la lingua

italiana, ma anche corsi in specifici ambiti disciplinari di particolare attrattività erogati in lingua inglese).

Il processo di internazionalizzazione sarà rafforzato da una maggiore sinergia tra i servizi operanti in tale ambito per consentire anche agli studenti dell'Ateneo di usufruire dei programmi di mobilità internazionale (studio e placement). Particolare attenzione dovrà essere rivolta alla rinegoziazione degli accordi in essere nell'ambito di Erasmus Plus, con un aggiornamento e potenziamento della qualità e quantità degli accordi bilaterali. L'attrattività dell'Ateneo potrà essere rafforzata anche dal potenziamento dei servizi offerti agli studenti stranieri dallo sportello unico per l'accoglienza degli studenti e dalla realizzazione di corsi di supporto in e-learning. Infine il processo in atto della dematerializzazione della gestione amministrativa della carriera dello studente potrebbe essere estesa anche agli studenti incoming nell'ambito del programma Erasmus Plus.

Obiettivo 1

Rinegoziazione e sviluppo di nuovi accordi di cooperazione internazionale con altre Università ed Enti di Ricerca volti al potenziamento dell'internazionalizzazione e delle attività di didattica e di ricerca

Si prevede una analisi degli esiti sino ad ora raggiunti nell'ambito degli accordi internazionali dell'Ateneo preliminare alla definizione di nuove linee di intervento (geografiche o disciplinari).

Nel 2014 sono stati rinegoziati n. 55 accordi e sono stati stipulati n. 47 accordi.

Inoltre sono stati siglati accordi specifici per l'attivazione di doppi titoli sulle seguenti discipline: Economia, Ingegneria Gestionale, Ingegneria per l'Industria Alimentare, Infermieristica, Ostetricia, Giurisprudenza, Chimica.

Per il 2015, a seguito dell'introduzione della riorganizzazione di Ateneo si acquisiranno anche gli accordi Erasmus. Si provvederà quindi al consolidamento degli accordi di interesse strategico già esistenti e ad una riconsiderazione degli accordi improduttivi, oltre che all'accensione di accordi bilaterali di collaborazione con nuovi Atenei europei ed extraeuropei. Complessivamente, è prevista l'analisi di oltre 500 accordi bilaterali e l'avvio di circa 50 nuove collaborazioni.

Si prevede la definizione di servizi a supporto del personale docente e ricercatore dell'Ateneo per l'attività amministrativa inerente gli accordi internazionali: rafforzamento delle azioni di comunicazione anche attraverso il portale d'Ateneo e supporto alla progettazione.

INDICATORE: numero di accordi rinegoziati e stipulati nel triennio.

TARGET: aumento del 20% degli accordi rinegoziati e di nuova definizione nel triennio, rispetto ai protocolli attuali di cooperazione internazionale per scopi didattici e scientifici. Aumento del 10% degli accordi bilaterali di collaborazione Erasmus Plus.

Obiettivo 2

Potenziamento dei servizi offerti agli studenti stranieri

Potenziamento dello Sportello unico per studenti e docenti stranieri volto a migliorare la performance attrattiva dell'Ateneo.

Per il 2014 è stata costituita l'Erasmus International Home, avente come finalità la creazione di un polo di accesso ai servizi per l'utenza coinvolta nei programmi di internazionalizzazione sia in entrata che in uscita. Per il 2015 è previsto il potenziamento dell'EIH con l'ampliamento delle competenze e dei servizi destinati soprattutto agli studenti extracomunitari, con particolare attenzione alle procedure di visto e regolarizzazione.

Sviluppo del processo di dematerializzazione delle carriere degli studenti stranieri coerentemente con quanto già programmato nell'ambito strategico di intervento Qualità della formazione e dei servizi agli studenti. Creazione di un "University Full Information Package" rivolto agli studenti stranieri.

INDICATORE: numero di studenti stranieri e erasmus in ingresso.

TARGET: aumento del 3% rispetto alle 344 unità di studenti stranieri e erasmus in ingresso nel 2014.

INDICATORE: piano di fattibilità per la valorizzazione dell'Erasmus and international home.

TARGET: entro il 31/07/2015.

INDICATORE: mantenimento delle informazioni per gli studenti stranieri sul sito web istituzionale di Ateneo.

TARGET: aggiornamento delle informazioni sui corsi di studio e sugli insegnamenti erogati entro il 31/12/2015.

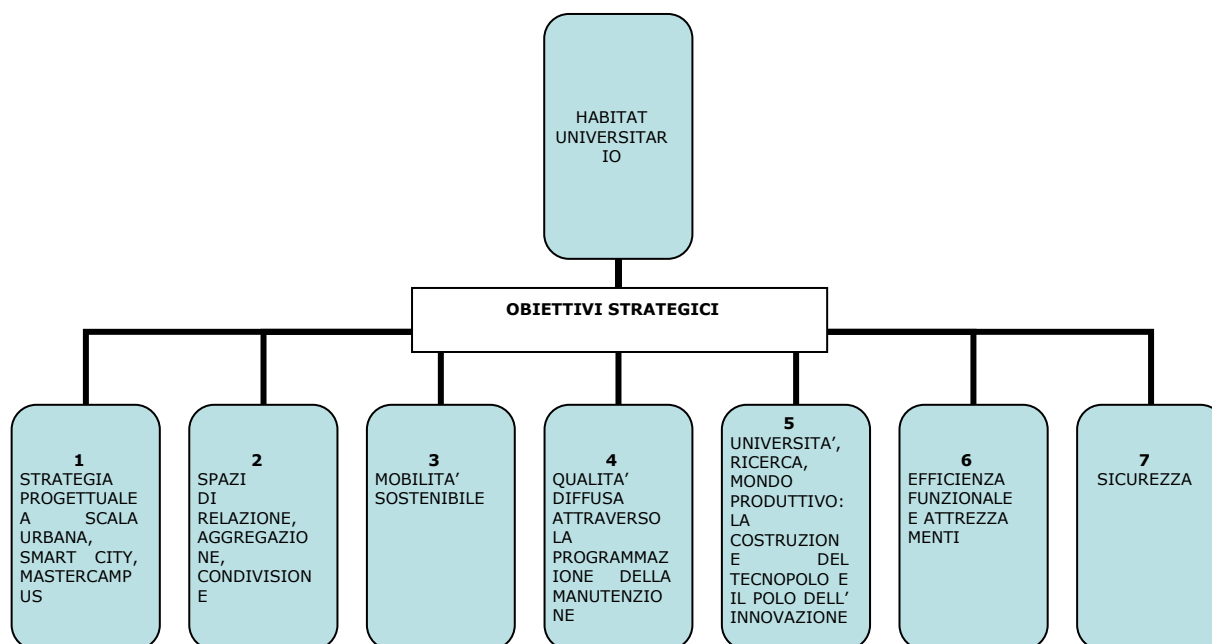
Obiettivo 3

Attrazione di studenti stranieri

Potenziamento di corsi di lingua italiana erogati in e-learning. Progettazione di corsi e insegnamenti, in alcuni specifici ambiti disciplinare, rivolti a studenti stranieri, erogati in e-learning, e in lingua inglese.

L'obiettivo verrà attuato nell'ambito delle azioni previste dalla programmazione triennale 2013/2015, con precise responsabilità di progetto e risorse dedicate.

AMBITO STRATEGICO 4



Area habitat

Il tema dell'habitat riferito all'ambiente fisico caratterizzato dalla presenza di soggetti appartenenti al mondo universitario, quali docenti, ricercatori ma soprattutto studenti, apre a una serie di criticità ma anche di potenzialità che incidono significativamente sulla qualità fruitiva delle attività e delle relazioni. Un aspetto che permea sostanzialmente tutti i momenti della vita universitaria e quindi, se ben interpretato attraverso un'attenta anamnesi dei problemi e delle esigenze sino alla prefigurazione progettuale, può apportare un incremento di qualità generalizzato a supporto della vita universitaria.

In questo contesto tematico la componente degli studenti gioca un ruolo di particolare importanza, non solo per quanto riguarda le dotazioni specifiche dell'attività didattica formativa quali le aule o i servizi principali tra cui l'alloggio, bensì anche per quanto riguarda gli spazi e le attrezzature destinate ai momenti di relazione, all'attività di studio, alla ricreazione che caratterizza un *abitare* gli spazi piuttosto che un semplice *usare* gli spazi. D'altra parte le esperienze più avanzate di habitat universitari, a partire dal tipo insediativo del "campus", dimostrano come le condizioni di un'alta qualità degli spazi abitati si riflettano positivamente in termini di aggregazione, inclusione, produttività, identità e appartenenza della popolazione studentesca.

Si tratta quindi di operare attraverso un articolato piano di interventi che coinvolgono molteplici aspetti della dimensione insediativa, dal posizionamento urbano alla forma degli spazi esterni, dal carattere distributivo alla consistenza costruttiva ed ecocompatibile dell'edificio, dalle condizioni microclimatiche agli arredi e agli attrezzamenti.

Obiettivo 1

Strategia progettuale a scala urbana, smart city, mastercampus.

La strategia progettuale di Mastercampus ha visto la realizzazione di un masterplan complessivo per il Campus Scienze e Tecnologie quale strumento per la ricerca di finanziamenti pubblici e privati (POR FESR – H2020 – concessionari di costruzione e gestione) in parallelo alla realizzazione di un primo significativo stralcio di riqualificazione del sistema viabilistico e ciclopedonale, di completamento delle Aule Q02, di avviamento dei cantieri per il Tecnopolo, la Biblioteca Politecnica, la piazza giardino fotovoltaica (convenzione Campuse). Il progetto Mastercampus va nella direzione di analizzare le potenzialità di rapporto tra università e città collaborando a diversi livelli per l'ottenimento di una qualità urbana complessiva, a partire dai luoghi universitari intesi come parti integranti della città, in particolare il centro storico attraverso il progetto Mastertown (Fondazione Monteparma – Comune di Parma). La strategia Mastercampus prevede inoltre una serie di sviluppi progettuali preliminari riguardanti il Campus delle Medicine, la Sede centrale, il plesso storico di Paradigna. In questo senso la strategia progettuale di Mastercampus sarà in particolare orientata a definire alti criteri qualitativi di sviluppo, a partire dalle linee di indirizzo del programma Smart City, anche rigenerando parte dell'insediamento universitario esistente.

INDICATORE: numero di elaborazioni progettuali in grado di interpretare la complessità della struttura insediativa dell'Ateneo alla scala urbana, quadro delle opere realizzate.

TARGET: presentazione di un nuovo PUA per il Campus Scienze e Tecnologie.

Realizzazione di almeno n.3 progetti tra i seguenti indicati: realizzazione delle aule di Medicina, dei nuovi studi per psicologi in via Volturmo, della Biblioteca Politecnica, dell'avvio dei cantieri per la seconda fase di Campuse con progetto fotovoltaico coperture Dipartimenti di Ingegneria e Trasferimento Tecnologico, riqualificazione dell'illuminazione al Campus con sistema a led, apertura museo CSAC a Paradigna, nuovo accesso e vari spazi riqualificati nella struttura in Vicolo Grossardi. Sviluppo dei progetti per sede Dipartimento di Scienza degli Alimenti e per Mastercampus Energy con sperimentazione progettuale su efficientamento energetico dei Dipartimenti di Ingegneria.

Obiettivo 2

Spazi di relazione, aggregazione, condivisione.

E' il tema degli spazi di relazione per studenti e docenti, fondamentali per creare una condizione universitaria realmente comunitaria e partecipata. In realtà molti spazi in aderenza alle aule o ai laboratori didattici e di ricerca non sono stati valutati in questo senso e si limitano a svolgere la funzione distributiva, di accesso, di semplice attraversamento. La denotazione dello spazio attraverso la pedonalizzazione, l'uso prevalente della bicicletta, gli attrezzamenti quali portici, sedute, spazi verdi o pavimentati idonei per

attività all'aria aperta, la qualità figurativa e cromatica degli edifici, le componenti segnaletiche, le dotazioni di ristoro costituiscono alcuni degli elementi sviluppabili per vivificare e liberare potenzialità aggregativa dell'habitat universitario.

INDICATORE: numero di nuovi luoghi disponibili ed attrezzati.

TARGET: realizzazione di almeno n.2 interventi tra quelli di seguito indicati: completamento della riqualificazione degli spazi di accoglienza e accesso della sede centrale complementari alla corte pedonalizzata, spazi di accoglienza e ospitalità presso il museo CSAC (corte delle sculture, caffetteria, foresteria), messa a disposizione degli spazi dello Students Lab di vicolo Grossardi, studio sugli spazi pedonali nel plesso D'Azeglio in rapporto al Parco Ducale.

Obiettivo 3

Mobilità sostenibile

La questione della mobilità rientra tra le problematiche principali che vivono gli studenti dell'Università di Parma e riguarda in modo particolare coloro che si recano al Campus di via Langhirano. La criticità del traffico, dei costi di trasporto e dell'inquinamento determinato dall'uso prevalente dell'auto sono d'altra parte un problema generalizzato che investe l'intero ambito cittadino e territoriale. In questo senso ci si prefigge di sviluppare diverse modalità di intervento tese ad incrementare la "mobilità dolce" e in generale condizioni di mobilità ecosostenibili in collaborazione con gli altri enti del territorio.

INDICATORE: numero di iniziative per la mobilità secondo modelli eco compatibili.

TARGET: realizzazione di almeno n.2 interventi/servizi tra quelli di seguito indicati: completamento infrastrutture pedonali al campus, razionalizzazione dei parcheggi, sviluppo di punti bike sharing e car sharing, postazioni per auto elettriche al Campus Scienze e Tecnologie, sistema di car pooling, nuove azioni condivise con TEP e Infomobility.

Obiettivo 4

Qualità diffusa attraverso la programmazione della manutenzione

Un obiettivo di particolare rilevanza riguarda la razionalizzazione della manutenzione dell'ingente patrimonio edilizio dell'Ateneo pari a circa 280.000 mq. a cui si aggiungono le superfici all'aperto, pavimentate e verdi. La criticità attuale risiede in una condizione dove il tasso di programmazione manutentiva risulta inferiore rispetto agli interventi a domanda.

INDICATORE: sviluppo del piano di manutenzione programmata ordinaria e straordinaria.

TARGET: redazione del 100% del piano e realizzazione (procedura avviata) di almeno l'80% degli interventi a budget della manutenzione ordinaria e straordinaria.

Obiettivo 5

Università, ricerca, mondo produttivo: la costruzione del tecnopolo e il polo dell'Innovazione.

L'esigenza di rafforzare le componenti di ricaduta tecnologica e di sviluppo aziendale all'interno del Campus delle Scienze e delle Tecnologie costituisce una caratterizzazione fondamentale, tipica di tutte le realtà universitarie più avanzate ed in sviluppo. Nella fattispecie l'obiettivo di realizzare il Tecnopolo agroalimentare e farmaceutico con il supporto della Regione E.R., una prima rilevante struttura costruita capace di ospitare realtà universitarie ed aziendali di ricerca, va proprio nella direzione di una sempre più auspicata collaborazione tra mondo produttivo ed università. A questo si aggiunge lo sviluppo progettuale del Polo dell'Innovazione, anche in chiave applicata attraverso la realizzazione di un padiglione sperimentale, funzionale all'accoglimento dell'industria tecnologicamente avanzata all'interno del Campus Scienze e Tecnologie.

INDICATORE: raccolta delle manifestazioni di interesse da parte delle componenti produttive avanzate complementari ai dipartimenti e centri di ricerca universitari.

TARGET: messa a bando delle manifestazioni di interesse per la realizzazione del Polo dell'Innovazione.

Realizzazione del primo padiglione sperimentale del Polo dell'Innovazione.

Attivazione funzionale del Tecnopolo.

Obiettivo 6

Efficienza funzionale e attrezzamenti

Le dotazioni di arredo ed attrezzamento hanno un ruolo fondamentale per restituire piena funzionalità fruitiva alle strutture realizzate sia che si tratti di spazi per la didattica, la ricerca sia che per i servizi e gli spazi all'aperto. Per quanto attiene i nuovi attrezzamenti funzionali, quelli relativi all'informatica dovranno essere concordati con la nuova area dirigenziale Sistemi Informativi.

INDICATORE: completezza e funzionalità degli attrezzamenti negli spazi didattici, di ricerca, di servizio.

TARGET: almeno n. 3 attrezzamenti (congiuntamente con l'attivanda Area Sistemi Informativi) e arredi tra quelli di seguito indicati: per lo Students-Lab negli spazi riqualificati dell'edificio di vicolo Grossardi destinato agli studenti, attrezzamento museale e servizi di ospitalità dello CSAC all'Abbazia di Paradigna, arredi nuove aule di Medicina, Biblioteca Politecnica, Tecnopolo, nuovi studi per gli psicologi in via Volturmo.

INDICATORE: numero di Dipartimenti con gestione centralizzata delle prenotazioni.

TARGET: n. 18 Dipartimenti entro il 31/12/2015.

Obiettivo 7 Sicurezza

Il "Centro di servizi per la salute, l'igiene e la sicurezza nei luoghi di lavoro" è stato attivato con D.R. n. 264 del 10 giugno 2014.

Il nuovo Regolamento del Centro prevede che esso è finalizzato:

- 1) a supportare le persone ex lege obbligate a dare attuazione alla vigente normativa in materia di salute, igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- 2) ad erogare servizi specialistici per le Aree Dirigenziali e per tutte le altre strutture dell'Ateneo;
- 3) a promuovere la collaborazione scientifica con Enti e Soggetti privati, nazionali e internazionali, anche mediante accordi, convenzioni etc.
- 4) a promuovere l'organizzazione di corsi di formazione e/o informazione in materia di salute, igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro rivolti sia all'interno sia all'esterno dell'Ateneo.

Le attività del Centro programmate per l'anno 2015, oltre a quelle rientranti nella normale attività dei Servizi che fanno parte del Centro, così come previsto dalle normative vigenti in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.) e di protezione dalle radiazioni ionizzanti (D. Lgs. 230/1995 e s.m.i) vengono di seguito succintamente elencate. Si evidenzia che alcuni degli obiettivi che seguono possono essere raggiunti solo attraverso processi iterativi tra le differenti articolazioni di questo Ateneo.

Gli ambiti di azione del Centro, organizzato in due articolazioni organizzative (rimane non definita la posizione del Servizio di Medicina dei Lavoratori) e cinque funzioni specialistiche ed una funzione organizzativa/gestionale, non si limitano soltanto ad un particolare ambito strategico, così come definito nel documento di Programmazione dell'Università degli Studi di Parma per il triennio 2014-2016, bensì trasversalmente a diversi ambiti strategici. Per l'anno 2015 gli obiettivi del Centro verranno focalizzate negli ambiti strategici 3 e 4.

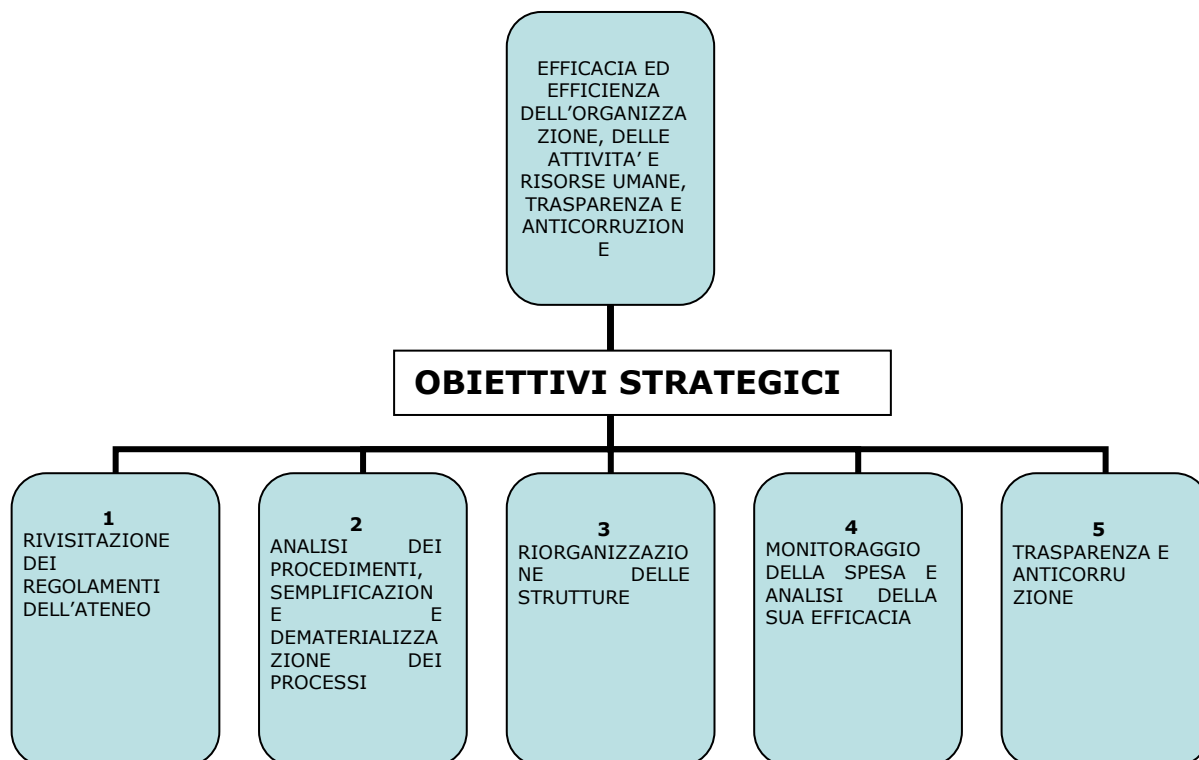
In particolare:

Ambito Strategico 3 (INTERNAZIONALIZZAZIONE)			
Nell'ambito dell'<u>Obiettivo 2</u>	Obiettivi del Centro	Indicatore	Target
<i>"POTENZIAMENTO DEI SERVIZI OFFERTI AGLI STUDENTI STRANIERI"</i>	A) Traduzione in lingua inglese dei Moduli di Formazione E-Learning in materia di Sicurezza.	traduzione in lingua inglese del III modulo (rischio chimico fisico e biologico).	A) 100%
	B) Traduzione in lingua inglese dei Piani di Emergenza dei plessi universitari.	traduzione piani di emergenza per i Dipartimenti a più alta intensità sperimentale.	B) 5 Dipartimenti

Ambito Strategico 4 (HABITAT UNIVERSITARIO)

Obiettivi del Centro	Indicatore	Target	
<p>Nell'ambito dell'Obiettivo 7 "SICUREZZA"</p>	<p>Informatizzazione delle schede dati occupazionali e gestione del sito Web del Centro in collaborazione con l'attivanda Area Sistemi Informativi.</p>	<p>In via sperimentale per i Dipartimenti di Chimica e Farmacia. Allestimento del sito Web del Centro.</p>	<p>100%</p> <p>100%</p>
	<p>Organizzazione seminari, corsi ed incontri in materia di sicurezza rivolti sia a strutture interne che enti esterni.</p>	<p>Incontri semestrali con responsabili delle Unità Produttive per monitoraggio delle criticità emergenti e organizzazione di seminari.</p>	<p>10 incontri con unità produttive</p> <p>2 seminari</p>
	<p>Elaborazione di pareri preventivi, sia in fase progettuale che per adeguamenti, utili all'RSPP in materia di apparecchiature, impianti e strutture in collaborazione con l'Area Edilizia.</p>	<p>Progetti forniti da area edilizia e acquisizione nuove apparecchiature nei Dipartimenti.</p>	<p>100%</p>
	<p>Programmazione e riorganizzazione piani di emergenza e gestione formazione addetti antincendio Standardizzazione di procedure e metodi di controllo in materia di rischio fisico.</p>	<p>Revisione piani di emergenza e formazione addetti. Piani procedurali per sorgenti radioattive e per sorgenti laser.</p>	<p>6 piani di emergenza</p> <p>2 piani procedurali</p>
	<p>Gestione Laboratorio di Analisi Biochimiche e attività di supporto ai medici competenti ed al medico autorizzato.</p>	<p>Analisi biochimiche e attività di supporto come richiesto dai medici.</p>	<p>100%</p>
	<p>Gestione piano di comunicazione dell'emergenza.</p>	<p>Reperibilità e gestione del piano della comunicazione dell'emergenza con i media tradizionali e digitali.</p>	<p>Realizzazione sulla base delle situazioni di emergenza che si verificheranno nel 2015.</p>

AMBITO STRATEGICO 5



Obiettivo 1

Rivisitazione dei regolamenti dell'Ateneo

Questo obiettivo rappresenta un indirizzo politico-amministrativo di particolare valenza di questa governance, presente nei diversi documenti programmatici dell'Ateneo e che si ritiene ulteriormente di avvalorare nelle attività del 2015, sempre nell'ottica di uno snellimento dell'attività amministrativa.

Nel triennio è prevista la rivisitazione di tutti i regolamenti di Ateneo per adeguarli alla normativa subentrata e vigente, nonché, e non da ultimo, nell'ottica di uno snellimento dei processi decisionali e dei diversi procedimenti amministrativi conseguenti.

L'obiettivo ha interessato, nell'arco del 2014, tutte le aree dirigenziali per i regolamenti di competenza ed, in particolare, sono stati rivisti e introdotti complessivamente 23 regolamenti individuati in base alla necessità più cogente di adeguamento alla normativa e di snellimento delle procedure:

REGOLAMENTI DI AREA AMMINISTRATIVO-CONTABILE

- Nuovo Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità
- Regolamento delle spese per lavori, servizi e forniture in economia
- Regolamento di Ateneo per la gestione del Fondo economale

REGOLAMENTI PER LA DIDATTICA

- Regolamento dei corsi per il conseguimento dei dottorati di ricerca
- Regolamento dell'Università degli Studi di Parma per la valutazione, verifica e certificazione dei crediti formativi universitari relativi alla pratica ed alle abilità sportive
- Regolamento per le Scuole di Dottorato
- Regolamento recante le norme di comportamento da tenersi da parte dei candidati e dei loro familiari durante le sedute di laurea

REGOLAMENTI PER LA RICERCA

- Regolamento per l'attribuzione di borse di ricerca
- Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento dei Centri universitari
- Regolamento per la determinazione delle attribuzioni dei fondi locali per la ricerca

REGOLAMENTI PER IL PERSONALE

- Regolamento di Ateneo inerente i Visiting Professor e Visiting Researcher
- Regolamento per il conferimento a terzi, estranei all'Università, di incarichi di prestazione d'opera autonoma
- Regolamento per il conferimento e il rinnovo di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della legge n. 240 del 30 dicembre 2010
- Regolamento per il reclutamento e la disciplina dei Ricercatori a Tempo Determinato di cui all'art. 24 della Legge 30 dicembre 2010, n° 240
- Regolamento per l'attribuzione delle risorse di cui all'art. 29, comma 19, della Legge n. 240/2010
- Regolamento per la definizione dei criteri e modalità di affidamento dei doveri didattici, degli affidamenti aggiuntivi e della remunerazione aggiuntiva ai professori ed ai ricercatori di ruolo in attuazione, per questi, dell'art. 6 della Legge 240/2010
- Regolamento per la disciplina dei contratti di insegnamento nei corsi di studio ai sensi dell'art. 23 della legge n. 240/2010
- Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione della legge 240/2010
- Regolamento per la gestione degli interventi a carattere assistenziale per il personale docente e tecnico amministrativo

REGOLAMENTI PER L'ELEZIONE DEGLI ORGANI DI GOVERNO

- Regolamento per l'elezione delle rappresentanze degli studenti nel Senato Accademico, nel Consiglio di Amministrazione, nel Nucleo di Valutazione, nel Comitato Sportivo Universitario, nei Consigli di Dipartimento, nei Consigli delle strutture di raccordo denominate Facoltà e nei Consigli di corso di studio

REGOLAMENTI VARI

- Criteri generali in materia di incarichi vietati
- Regolamento di utilizzo del sistema di videoconferenza di Ateneo

- Regolamento recante le norme per il parcheggio ed il transito all'interno delle aree universitarie

Sono pertanto stati revisionati e introdotti, nel 2014, complessivamente 23 Regolamenti su un numero previsto negli obiettivi di 12.

Per l'anno 2015 la strategia della governance, indirizzata alla semplificazione dei processi e procedimenti, in un'ottica di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, individua come imprescindibile il proseguo dell'attività di rivisitazione dei regolamenti, con la metodologia già individuata e precisamente:

- innanzi tutto la individuazione di buone prassi che permettano di facilitare in modo sistematico i processi decisionali e operativi dell'Ateneo
- in secondo luogo la ricerca presso altri Atenei di buone prassi e di soluzioni anche sul piano amministrativo in grado di migliorare i processi decisionali
- infine la riscrittura e la successiva verifica periodica (annuale) della capacità dei regolamenti di realizzare gli obiettivi in modo efficace ed efficiente, anche attraverso strumenti di valutazione che coinvolgono i vari attori.

Pertanto le aree dirigenziali saranno impegnate nel 2015 nella valutazione dei regolamenti che saranno individuati quali prioritari e, nel contempo, nella loro verifica in termini di capacità degli stessi di realizzare gli obiettivi in modo efficace ed efficiente.

Per il raggiungimento dell'obiettivo di semplificazione delle procedure, non è escluso possano essere contemplati accorpamenti/fusioni di regolamenti, nell'ottica di evitare non proficue parcellizzazioni di processi.

INDICATORE: numero regolamenti di Ateneo.

TARGET: attività di verifica di almeno n. 20 regolamenti con evidenza dello snellimento, della semplificazione del processo e della sua efficacia.

Obiettivo 2

Analisi dei procedimenti, semplificazione e dematerializzazione dei processi

L'obiettivo è definito, come il precedente, a seguito del forte impulso dato dalla nuova governance, verso l'analisi e la semplificazione.

L'impulso politico ha consentito di pervenire ad una nuova struttura organizzativa che entrerà in funzione dal 1 febbraio 2015, pensata e progettata per attuare, con una idonea organizzazione, i principi di

semplificazione, razionalizzazione del personale, aumento della performance dello stesso ed efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

La struttura amministrativa, organizzata in Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti e Centri con la presenza di Unità Organizzative di Coordinamento (UOC) ed Unità Organizzative Specialistiche (UOS) e altre articolazioni organizzative, ha come mission guida, nell'esercizio ed espletamento delle linee di attività declinate nel funzionigramma, la semplificazione dei procedimenti per un intervento di qualità verso gli stakeholder sia interni che esterni.

L'avvio nel 2015, per un anno e con carattere sperimentale è funzionale alla valutazione delle eventuali criticità che la nuova struttura potrà presentare, nonché alla declinazione ed affinamento delle competenze delle unità organizzative.

Sempre in quest'ottica di semplificazione e potenziando l'attività di dematerializzazione dei processi, nel 2014 si è proceduto sviluppando il nuovo sistema di protocollo informatico e gestione documentale (Titulus). Nel sistema sono state introdotte le strutture dipartimentali pervenendo, di conseguenza, al flusso informatico fra le diverse Aree Organizzative Omogenee dell'Ateneo.

Grazie al sistema di gestione della carriera studenti (ESSE3), nell'ambito dei servizi agli studenti, si è proceduto nel 2014 dematerializzando i seguenti processi:

- Presentazione della domanda di Laurea
- Presentazione della domanda per l'Esame di Stato
- Ammissione alle Scuole di Specializzazione
- Ammissione ai Dottorati di Ricerca
- Ammissione ai Tirocini Formativi Attivi e PAS
- Presentazione dei piani di studio
- Somministrazione dei questionari di opinione degli studenti
- Gestione dell'orario delle lezioni
- Gestione del calendario degli esami (iscrizione agli appelli)

Tutto ciò anche coerentemente con la linea d'azione "Dematerializzazione" della programmazione triennale 2013-2015.

L'Ateneo, inoltre, ha aderito, partecipando attivamente ai gruppi di lavoro costituiti, alle attività progettuali proposte dal Consorzio Interuniversitario sulla Formazione (CoInFo), ed in particolare a quelle di *Procedamus* concernenti l'aggiornamento della tabella dei procedimenti, affari e attività e *Alter Ego*, iniziativa di ricerca-intervento sui poteri di firma e di delega nelle Università dopo la legge 240/2010. Nel momento in cui si perverrà alla

conclusione di suddetti lavori, i risultati saranno utile e proficuo strumento per la semplificazione dei flussi, processi e procedimenti.

Anche per quanto attiene le *Buone prassi* l'Ateneo si è indirizzato al confronto con gli altri Atenei, con quanto già sperimentato dagli stessi e con l'avvio di laboratori sperimentali.

L'adesione al Progetto Good Practice promosso dal Consorzio per l'innovazione nella gestione delle imprese e della pubblica amministrazione, consentirà di operare con modalità di studio, ricerca e benchmarking, sul tema delle *buone prassi* per l'integrazione dei cicli di misurazione delle prestazioni degli Atenei sia per le finalità esterne legate alla stesura del Piano della Performance, sia per quelle interne quale supporto decisionale e motivazionale.

La scelta dei due Consorzi evidenzia la spinta dell'Ateneo da una parte verso un'analisi interna e dall'altra indiscutibilmente proiettata al confronto con gli altri Atenei. Tale modalità operativa coinvolgerà tutte le strutture dell'Ateneo. In tali esperienze, inoltre, emerge il valore aggiunto dell'apporto di organi ed enti di riferimento per gli Atenei, quali il Convegno Permanente dei Direttori amministrativi e dei Dirigenti delle Università (CODAU), l'ANVUR e il Cineca.

Per il 2015 l'Ateneo intende spingersi ulteriormente nell'analisi dei processi e procedimenti, anche a seguito della riorganizzazione della struttura amministrativa, in vigore dal 1 febbraio 2015, che, come detto, è ispirata ai principi di buon andamento dell'azione amministrativa, perseguendo principi di elasticità, non frammentazione, efficacia ed efficienza.

Il nuovo funzionigramma individua le principali attività di ciascuna unità organizzativa, all'interno delle quali dovranno essere riconosciuti i relativi processi e procedimenti.

L'introduzione del repertorio unico del registro dei decreti di Ateneo, a partire dal 1 febbraio 2015, è fattore determinante, per ogni singola unità organizzativa responsabile, per l'analisi di ogni singolo procedimento che porta necessariamente ad un provvedimento amministrativo.

L'obiettivo è quello di eliminare ogni non necessaria decretazione, in base a quanto previsto dalle disposizioni normative e regolamentari, anche intervenendo con modifiche regolamentari, se consentito, utile ed opportuno, in un'ottica di semplificazione.

INDICATORE: report di analisi della decretazione per area organizzativa responsabile.

TARGET: analisi del 100% della decretazione attualmente redatta entro il 30/06/2015.

INDICATORE: numero decreti.

TARGET: diminuzione di almeno il 40% dei decreti di Ateneo attualmente redatti entro il 31/12/2015.

L'adozione di Titulus per la gestione del protocollo informatico consente l'introduzione, nel sistema informatico, della tabella dei procedimenti delle Università italiane. Tale Tabella è stata realizzata con il contributo degli Atenei nel progetto *Procedamus* sopra ricordato.

Successivamente la tabella è stata validata dal Convegno Permanente dei Direttori amministrativi e dei Dirigenti delle Università.

Tale tabella, contemplando gli affari, attività e procedimenti amministrativi delle Università, è senz'altro strumento utile ai fini dell'individuazione dei procedimenti condotti nel nostro Ateneo, nonché all'individuazione della unità organizzativa di riferimento alla luce, nel 2015, della già citata riorganizzazione amministrativa.

L'attività di analisi della tabella supporta l'esame della decretazione già sopra illustrata, nonché potrà essere strumento utile per la valutazione della fase sperimentale annuale, a decorrere dal 2015, della riorganizzazione, al fine di verificarne la proficua corrispondenza fra unità organizzative e procedimenti.

Inoltre, consolidato l'attuale utilizzo di Titulus e quello del 2015 con le nuove unità organizzative responsabili e con la gestione del flusso informatico anche da parte dei Dipartimenti, lo strumento tabellare concernente i procedimenti amministrativi dell'Ateneo potrà consentire, in futuro, un ulteriore sviluppo di work flow della gestione documentale.

In termini di trasparenza il valore aggiunto è un aggiornamento dei procedimenti amministrativi con relativi tempi procedurali e l'individuazione del responsabile del procedimento, come richiesto dalla L. 241/90.

Tale attività consentirà concretamente di integrare, specificare, armonizzare e successivamente approvare il funzionigramma che entrerà in vigore con la riorganizzazione il 1 febbraio p.v., che contempla le attività delle UOC e delle UOS della struttura amministrativa.

INDICATORE: tabella dei procedimenti dell'Ateneo.

TARGET: analisi del 100% della tabella con relativo inserimento di ciascuna unità organizzativa responsabile e del responsabile del procedimento.

La governance ha dato anche l'impulso, per un ulteriore e non trascurabile snellimento delle procedure, di pervenire, nel 2015, all'adozione di atti amministrativi, secondo le rispettive competenze, da parte delle singole aree dirigenziali e a firma dei Dirigenti d'Area come da Tit. 2 Art. 2 delle "Linee Generali di organizzazione dell'Ateneo" emanate con D.R. n. 580 del 29 agosto 2014.

INDICATORE: identificazione degli atti e provvedimenti amministrativi a firma dei dirigenti d'area come da Tit. 2. Art. 2 delle "Linee

Generali di organizzazione dell'Ateneo" emanate con D.R. n. 580 del 29 agosto 2014.

TARGET: definizione nel periodo gennaio-luglio 2015 delle modalità di firma e completa attuazione entro il 30.09.2015.

In tale contesto particolare importanza riveste il miglioramento della comunicazione e della sua efficacia per partecipare agli stakeholder interni ed esterni ogni informazione, innovazione e dematerializzazione dei processi.

INDICATORE: stato di avanzamento del progetto per il nuovo sito web istituzionale di Ateneo e siti federati (Dipartimenti, Musei, Biblioteche ed altre strutture).

TARGET: progettazione del nuovo sito web istituzionale di Ateneo e siti federati e messa in pre produzione entro il 31/12/2015.

Nell'ambito degli adempimenti legati all'attività dell'ANVUR e dell'imminente avvio del nuovo ciclo di valutazione della ricerca, al fine di coadiuvare le strutture nell'azione di presidio e monitoraggio della qualità della stessa, si ritiene opportuno che l'Area Sistemi Informativi supporti tecnicamente tali processi, sviluppandoli nell'ottica di una semplificazione e dematerializzazione, fruibile dai diversi utenti.

L'Area Sistemi Informativi supporterà pertanto tecnicamente la valutazione ministeriale della ricerca.

INDICATORE: % di richieste evase.

TARGET: 100%.

Obiettivo 3

Riorganizzazione delle strutture

L'Ateneo nel corso del 2014, in coerenza con gli indirizzi strategici, anche di implementazione degli standard di qualità ed efficienza dei servizi, che emergono dai documenti programmatici pluriennali, ha ri-progettato il proprio complessivo assetto organizzativo e di erogazione dei servizi oltre a quello inerente i servizi dell'I.C.T.

E' stato avviato, inoltre, un processo di rilevazione del fabbisogno di personale tecnico amministrativo, anche finalizzato all'attuazione degli adempimenti statutari in materia di dotazione organica.

Entrambi i processi sono stati supportati dalla Commissione "Fabbisogno del personale" istituita con D.R. n. 951 del 9/12/2013.

Nel 2014, in relazione a quanto sopra, sono stati assunti i seguenti principali atti di organizzazione:

- con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 526/30629 del 30.07.2014, sono state approvate le "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", emanate con D.R. n. 580 del 29.08.2014;

- con D.D. n. 53 del 30.07.2014 sono stati approvati i "Criteri di conferimento degli incarichi di responsabilità, posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità";

- con D.D. n. 62 del 28.10.2014 è stata approvata l' "Organizzazione - Funzionigramma" dell'Ateneo, con cui è stata definita l'articolazione funzionale della struttura organizzativa, la quale prevede un assetto organizzativo di base dell'Ateneo articolato in Rettorato, Direzione Generale, Aree dirigenziali, Dipartimenti e Centri. Nell'ambito delle suddette articolazioni sono costituite n. 10 Unità Organizzative di Coordinamento (U.O.C.) e n. 42 Unità Organizzative Specialistiche (U.O.S.). Sono, inoltre, previste articolazioni organizzative e funzioni specialistiche e progettuali che saranno attivate nell'ambito delle richiamate strutture.

Nel mese di dicembre, è stata inoltre approvata la costituzione di una (7°) Area dirigenziale "sistemi informativi", al fine di *"contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e garantire l'automazione e l'efficienza dei processi amministrativi e istituzionali, attraverso i Servizi Informatici"* e *"contribuire all'innovazione dei processi e dei procedimenti e alla definizione e attuazione della strategia dell'Ateneo attraverso l'individuazione di nuovi Servizi Informatici"*. L'Area è articolata in n. 1 U.O.C. e 4 U.O.S., e sarà attivata, in via sperimentale, dal 2 marzo 2015.

La riorganizzazione nel suo insieme e comunque con l'attivazione dei servizi riconducibili all'Area sistemi informativi, ha impattato fortemente sull'assetto funzionale, corrispondentemente riconfigurato, e sui processi, sui procedimenti amministrativi e sulle procedure di erogazione dei servizi dell'Ateneo, con ciò determinando un aumento delle prestazioni del personale in servizio senza corrispondente incremento stabile delle dotazioni organiche.

Il 2015 si caratterizza pertanto per l'attuazione della riorganizzazione amministrativa e dei servizi, con il coinvolgimento attivo di tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo che partecipa attivamente ai processi di riorganizzazione.

La riorganizzazione ha carattere sperimentale, con previsione di una valutazione degli effetti, intermedia, dopo il primo semestre, che possa supportare futuri processi di ridefinizione ed "aggiustamento" degli assetti.

Nell'anno 2015 dovranno essere, fra l'altro, portate a compimento le seguenti procedure:

- attivazione dell' Area dirigenziale "Sistemi informativi";
- espletamento dei processi di conferimento degli incarichi di responsabilità delle U.O.C. e U.O.S. della nuova Area;
- processo di approvazione delle articolazioni organizzative e funzioni che non costituiscono unità organizzative dell'Area dirigenziale citata e dei Dipartimenti e Centri;
- perfezionamento del processo di conferimento degli incarichi inerenti le articolazioni e funzioni;
- assegnazione provvisoria di tutto il personale tecnico amministrativo

- dell'Ateneo Aree dirigenziali e dei Dipartimenti e Centri;
- pesatura provvisoria delle posizioni organizzative (U.O.C. e U.O.S.) e delle ulteriori articolazioni organizzative, funzioni e incarichi di responsabilità, al fine di stabilirne il grado di complessità ed il connesso trattamento accessorio;
 - contrattazione integrativa al fine di stipulare un C.I.L. in linea con la revisione organizzativa;
 - processo di rimodulazione ed omogeneizzazione dei processi ed attività indicati nel "Organizzazione e funzionigramma" necessario anche ad implementare il processo di pesatura per il 2016;
 - monitoraggio delle competenze del personale tecnico che presta la propria attività presso le strutture dipartimentali e di centro negli ambiti del supporto alla didattica e alla ricerca;
 - implementazione del processo di quantificazione del fabbisogno di personale tecnico amministrativo delle strutture ed uffici dell'Ateneo in relazione al quale è stato attivato con D.R. n. 951 del 9/12/2013 il gruppo di lavoro sopra citato con il compito di *"predisporre un documento, da approvare da parte degli organi competenti attraverso le previste procedure, che identifichi le modalità per la valutazione del fabbisogno di personale tecnico - amministrativo delle strutture organizzative dell' "Amministrazione Centrale", dei Dipartimenti e dei Centri e una prima ipotesi del fabbisogno del personale tecnico - amministrativo complessivo di Ateneo, in ossequio alle disposizioni di legge e statutarie attualmente vigenti"*;
 - monitoraggio dell'andamento della riorganizzazione sperimentale al fine di individuare eventuali correttivi;
 - implementazione del processo di pesatura al fine della definitività del processo per il 2016;
 - attivazione procedura per il rinnovo di tutti gli incarichi di U.O.C., U.O.S., articolazione e funzione che hanno durata provvisoria annuale;

INDICATORE: revisione del D.D. n. 62 del 28.10.2014 di approvazione di "Organizzazione - Funzionigramma" dell'Ateneo al fine di recepire le necessità emerse in fase attuativa ed al fine dell'omogeneizzazione delle linee di attività contemplate nel funzionigramma.

TARGET: presentazione della proposta al Direttore Generale entro il 30/11/2015.

INDICATORE: pesatura delle U.O.C., U.O.S., articolazioni e funzioni.

TARGET: presentazione della proposta al Direttore Generale entro il 30/11/2015.

INDICATORE: mappatura delle competenze del personale tecnico-amministrativo che opera a supporto delle attività di ricerca delle strutture dipartimentali.

TARGET: presentazione della proposta al Direttore Generale entro il 31/12/2015.

Obiettivo 4

Monitoraggio della spesa e analisi della sua efficacia

Nell'ottica di gestire la costante riduzione delle risorse a disposizione del sistema universitario senza intaccare la qualità della didattica, della ricerca e dei servizi complessivi di Ateneo, è stato avviato nel 2014 il monitoraggio della spesa delle diverse Aree Dirigenziali, individuando le aree di miglioramento.

Sulla base di analisi basate su criteri oggettivi e dati quantitativi, forniti da un opportuno sistema di reporting e dai risultati del monitoraggio, nel 2015 si dovranno attuare gli interventi di razionalizzazione, tenuto conto della revisione organizzativa.

INDICATORE: attivazione di un sistema di reporting sulla efficienza ed efficacia della spesa.

TARGET: messa in esercizio entro dicembre 2015.

INDICATORE: interventi di spending review come da pianificazione dirigenziale.

TARGET: entro il 31/12/2015 secondo la tempistica definita in ciascuna pianificazione dirigenziale.

Le specifiche azioni e tempistica di spending review sono individuate dalle singole strutture dirigenziali.

Obiettivo 5

Trasparenza e anticorruzione

Gli obiettivi strategici inerenti l'anticorruzione e la trasparenza sono dettagliati nel "Piano triennale per la prevenzione della corruzione" e nel "Piano a triennale per la trasparenza" i quali sono a scorrimento annuale.

Nel corso del 2014 in materia di prevenzione della corruzione è stato:

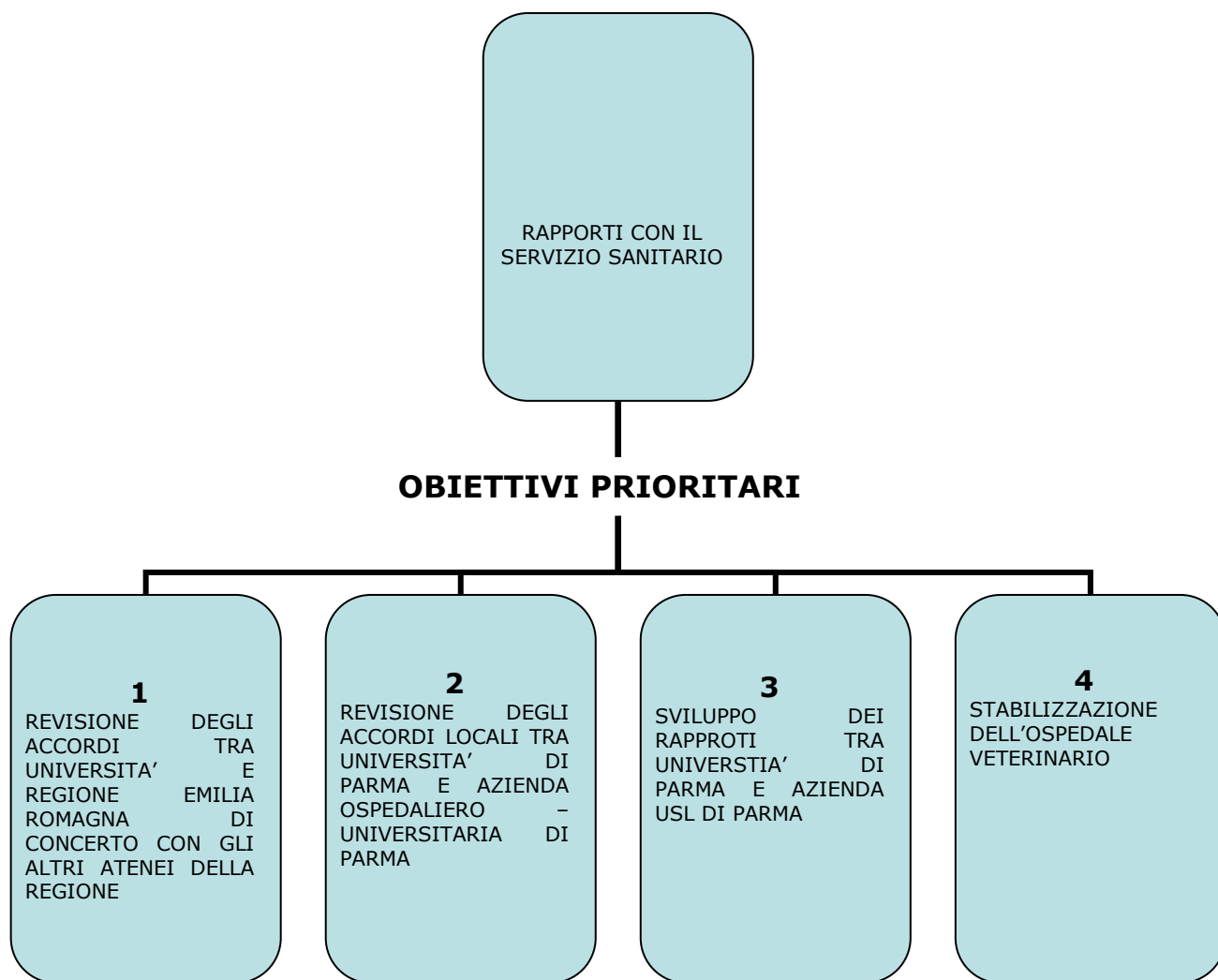
- adottato il "Piano triennale della prevenzione della corruzione 2014/2016", approvato con D.R. n. 57 del 30 gennaio 2014, con il quale sono state, fra l'altro, individuate le Aree maggiormente esposte a rischio corruzione nell'Amministrazione, sono state programmate le misure di prevenzione volte ad eliminare o ridurre il rischio di corruzione, nonché i soggetti chiamati a collaborare per l'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione nell'Ateneo;
- adottato il Codice di comportamento di Ateneo, approvato con D.R. n. 416 del 23.06.2014;
- riconfigurato l'assetto del Ufficio procedimenti disciplinari con D.R. n. 196 del 19.03.2014;
- predisposto il "Piano della formazione sull'anticorruzione del personale dell'Università degli Studi di Parma", in attuazione del quale sono state svolte sessioni formative per il Responsabile dell'anticorruzione, per i

- Referenti della prevenzione della corruzione (formazione di livello specifico) e una prima trince della formazione programmata per tutto il Personale tecnico amministrativo (formazione di livello generale);
- avviato un processo di analisi e verifica della completezza dei Regolamenti dell'Università in vigore ed armonizzazione ed integrazione degli stessi in ossequio ai principi della Legge n. 190/2012 e delle ulteriori novità normative, in seguito al quale nel corso del 2014 sono stati già revisionati numerosi regolamenti di Ateneo le cui modifiche hanno riguardato in particolare l'introduzione di disposizioni inerenti il conflitto di interesse, la formazione di commissioni, il rispetto del codice di comportamento;
 - implementato l'analisi del rischio corruzione con estensione della stessa anche alle attività dei Dipartimenti e dei Centri dell'Ateneo tramite la somministrazione di apposite schede di rilevazione del rischio elaborate sulla base del catalogo dei processi e il modello della scheda di rilevazione del P.N.A.

Per quanto attiene gli obiettivi in materia di trasparenza in data 30 gennaio 2015 il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, ha approvato il documento di attestazione, nonché il documento di sintesi e la griglia di rilevazione ad esso allegati, di cui alla [delibera A.N.A.C. n. 148 del 3 dicembre 2014](#). A seguito dell'approvazione da parte del Nucleo di Valutazione, nella stessa data i documenti citati sono stati pubblicati nel sito web di Ateneo nell'apposita sezione.

Gli obiettivi strategici inerenti l'anticorruzione e la trasparenza sono dettagliati nel Programma triennale per l'anticorruzione e nel Programma triennale per la trasparenza.

AMBITO STRATEGICO 6



PREMESSA

L'Ateneo di Parma, fin dai propri albori che risalgono a circa mille anni fa, annovera tra le proprie strutture didattiche e scientifiche, l'importante componente della medicina accademica, sia in ambito umano che in ambito veterinario.

Oggi il "polo sanitario" dell'Ateneo è rappresentato da cinque dipartimenti, di cui quattro dedicati all'ambito medico che si occupa della salute dell'uomo e uno dedicato all'ambito medico che si occupa della salute animale.

Il nuovo statuto dell'Università di Parma, emanato a seguito della legge 240/2010, ha voluto sottolineare la peculiarità della medicina accademica in ambito umano dedicando ad essa uno specifico articolo (art. 39 – Rapporti con il Sistema Sanitario) e configurando la creazione di una struttura di raccordo denominata "Facoltà di Medicina e Chirurgia".

Tale struttura è poi stata realizzata ed è regolamentata da un apposito regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23/04/2013.

D'altra parte ciò si è reso necessario anche in considerazione del fatto che esistono a livello nazionale diversi dispositivi di legge, tra cui il D.lgs. n. 517 del 21 dicembre 1999, che norma i rapporti tra il Sistema Sanitario Nazionale (SSN) e l'Università e il DPCM 24 maggio 2001 che detta le linee guida atte a disciplinare l'integrazione tra assistenza, didattica e ricerca. La stessa legge 240/2010, in diversi articoli, richiama la peculiarità della medicina accademica e fa riferimento a specifici accordi tra università e Servizio Sanitario Regionale (SSR). Inoltre, con la modifica del titolo V della Costituzione, le Regioni e quindi i SSR, hanno assunto compiti pressochè esclusivi anche nel rapporto con l'Università attraverso la creazione delle Aziende Ospedaliero-Universitarie esclusivamente laddove esiste una Facoltà di Medicina e Chirurgia. A seguito di ciò anche la Regione Emilia-Romagna ha legiferato in questo contesto; in particolare si richiama la legge regionale n. 29 del 23 dicembre 2004 che all'art. 9 regola i rapporti tra SSR e Università/Facoltà di Medicina e Chirurgia.

Nell'ambito della medicina veterinaria è opportuno rilevare che nell'anno 2011 la Facoltà di Parma, oggi Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie, ha ottenuto l'importante accreditamento europeo attraverso l'European Association of Establishments for Veterinary Education (EAEVE) che implica, tra le diverse funzioni, l'attività di un ospedale H24.

OBIETTIVI PRIORITARI

Di seguito sono descritti i quattro obiettivi prioritari dell'ambito strategico 6 "Rapporti con il Servizio Sanitario".

Obiettivo 1

Revisione degli accordi tra Università e Regione Emilia-Romagna di concerto con gli altri Atenei della Regione.

L'obiettivo della revisione di tale accordo permane centrale e prioritario alla luce del nuovo assetto universitario prodotto a seguito della legge 240/2010 e del forte ridimensionamento del numero di docenti che operano in ambito sanitario.

L'ultimo accordo intervenuto tra la Regione Emilia-Romagna e le Università di Bologna, Ferrara, Modena-Reggio Emilia e Parma risale al 14/02/2005. Tale accordo, di durata triennale rinnovabile per un ulteriore triennio previo accordo tra le parti, scaduto pertanto il 14/02/2011, si lega alla definizione a livello Nazionale (con il coinvolgimento della CRUI) di uno schema tipo di convenzione. L'Università di Parma attraverso l'opera svolta dal Magnifico Rettore e dal Pro Rettore alla Sanità si è fatta parte attiva nell'ambito della proposta di revisione dello schema tipo di convenzione.

INDICATORE: elaborazione e predisposizione dei dati relativi al personale docente e tecnico amministrativo di cui agli allegati dell'Accordo Attuativo Locale, propedeutici alla realizzazione dell'obiettivo.

TARGET: elaborazione e predisposizione dei dati entro il 31.12.2015.

Obiettivo 2

Revisione degli accordi locali tra Università di Parma e Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma.

La realizzazione dell'obiettivo della revisione di tale accordo, anche in questo caso già scaduto, si fonda sulla avvenuta revisione degli accordi tra Università e Regione Emilia-Romagna. L'obiettivo è quello di rivedere l'Accordo Attuativo Locale alla luce del nuovo assetto dell'Università di Parma prodotto dalla legge 240/2010 e del forte ridimensionamento del numero dei docenti universitari che operano presso l'Azienda di riferimento.

In tale ambito andranno anche ridefiniti i rapporti con la nuova Facoltà di Medicina e Chirurgia, rivedendo anche l'architettura e l'organizzazione della stessa Azienda Ospedaliero-Universitaria.

INDICATORE: elaborazione e predisposizione dei dati relativi al personale docente e tecnico amministrativo di cui agli allegati dell'Accordo Attuativo Locale, propedeutici alla realizzazione dell'obiettivo.

TARGET: elaborazione e predisposizione dei dati entro il 31.12.2015.

Obiettivo 3

Sviluppo dei rapporti tra Università di Parma e Azienda USL di Parma.

Alla luce delle più recenti acquisizioni e necessità espresse dai dati epidemiologici e dai crescenti costi della sanità (invecchiamento della popolazione, polipatologie, fragilità, cronicità, perdita dell'autonomia) la formazione del medico e più in generale di tutti gli operatori delle professioni sanitarie, non può più prescindere dai concetti della pratica della prevenzione e della riabilitazione che sono appannaggio prevalentemente della organizzazione territoriale dei servizi sanitari. Da qui la necessità/opportunità che l'alta formazione universitaria, dal percorso di laurea al percorso post-laurea, sia realizzata non solo all'interno dell'ospedale per acuti, ma anche sul territorio, negli ambulatori dei medici di medicina generale e pediatrica, negli ambulatori specialistici territoriali, nelle case della salute, nelle case protette, nelle residenze sanitarie assistite e negli ospedali territoriali. L'obiettivo è quello di estendere la rete formativa territoriale per gli studenti della facoltà medica e per gli specializzandi, anche creando nuove strutture organizzative che vedano l'integrazione e la compartecipazione dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria e dell'Azienda USL (Dipartimenti ad Attività Integrata Interaziendali).

Obiettivo 4

Stabilizzazione dell'Ospedale Veterinario

Il mantenimento dell'accreditamento europeo della medicina veterinaria è in gran parte legato all'attività H24 dell'Ospedale Veterinario.

L'obiettivo è quello di stabilizzare tale struttura tramite una forte revisione interna dell'attività che deve avvenire con un impegno corale e convinto di tutto il personale e con un supporto calibrato e progettuale dell'Ateneo.

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici dell'azione amministrativa definiti per il 2015 nell'ambito degli obiettivi triennali 2014/2016, già condivisi da parte della governance e dei vertici amministrativi, sono successivamente declinati in obiettivi operativi. Essi, rappresentando gli obiettivi dell'azione amministrativa fino al livello dirigenziale, verranno condivisi con il Consiglio di Amministrazione e successivamente pubblicati nel sito istituzionale dell'Ateneo, quali allegati al presente Piano.

Gli obiettivi sono poi declinati ai diversi ruoli di responsabilità definiti nella nuova organizzazione, con processo a cascata, come descritto nel paragrafo 8.3 "Chi definisce gli obiettivi e gli indicatori" e 8.4 "Il percorso di assegnazione degli obiettivi e della relativa valutazione".

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

7.1 OBIETTIVI, FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

La Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità opera per gli adempimenti in materia di performance, con la più ampia partecipazione dei vertici politici e gestionali dell'Ateneo, nonché con la presenza di rappresentanti del Nucleo di Valutazione, del Comitato Pari Opportunità e di esperti di gestione aziendale.

La Commissione riprende gli obiettivi strategici della governance, già individuati nella programmazione triennale di Ateneo, nel Piano della Performance 2014/2016, per la definizione degli obiettivi dell'azione amministrativa.

Il processo per la definizione dell'aggiornamento del Piano 2015 è iniziato, nello specifico dopo l'approvazione del Bilancio di Previsione 2015, per consentire la piena rispondenza del Piano ai documenti programmatici ed alle risorse stanziare.

Le attività per la predisposizione del Piano sono coordinate con la stesura della programmazione triennale 2013/2015, pubblicata nel sito istituzionale dell'Ateneo al seguente link <http://www.unipr.it/node/9215>

Nella tabella sono indicati fasi, soggetti e tempi che, per quanto riguarda i mesi di novembre e dicembre, sono naturalmente riferiti all'anno 2014.

FASE DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ARCO TEMPORALE (MESI)											
		11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Definizione dell'identità dell'organizzazione	Staff												
Analisi del contesto esterno ed interno	Commissione Monitoraggio												
Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Staff e Commissione Monitoraggio												
Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Commissione Monitoraggio												
Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Direzione Generale e Dirigenti												

Il Piano della Performance è emanato con Decreto a firma congiunta del Rettore e del Direttore Generale.

Nell'ambito degli obiettivi strategici già presentanti al Consiglio di Amministrazione in sede di Programmazione Triennale 2013/2015 e di Piano della Performance 2014/2016, verranno anche condivisi con il Consiglio medesimo, gli ambiti di intervento strategici individuati e gli obiettivi dell'azione amministrativa per il 2015, come previsto dallo Statuto ai sensi della Legge 240/2010.

7.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

A far tempo dal 1° gennaio 2014 l'Ateneo ha introdotto il nuovo sistema di contabilità economico - patrimoniale ed analitica ai sensi della Legge 240/2010 e dei D.Lgs. attuativi n. 18/2012 e n. 49/2012, adottando la procedura informatica U-GOV Contabilità, non senza incontrare numerose difficoltà dovute in massima parte al raccordo tra la precedente contabilità finanziaria e la nuova contabilità.

Inoltre, dal 2015 entra in vigore la revisione organizzativa delle strutture dell'Ateneo, con l'istituzione di Unità Organizzative Specialistiche (UOS) e Unità Organizzative di Coordinamento (UOC) e la conseguente soppressione dei Settori, delle Unità di Alta Specializzazione e dei Servizi, nonché con l'istituzione di Poli atti a fornire un sostegno specializzato ai Dipartimenti e ai Centri nella gestione dei fatti contabili.

Ciò ha implicato nuove scelte di attribuzione dei budget analitici ai Centri di Responsabilità, ai sensi dell'art. 4 del nuovo Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità.

I budget 2015 sono assegnati alle UOS e alle UOC delle Aree, con individuazione del relativo Ordinatore di spesa nel responsabile delle predette strutture. Nulla muta per i budget assegnati ai Dipartimenti e ai Centri, i cui responsabili rimangono i rispettivi Direttori.

La concentrazione delle responsabilità inerenti le risorse finanziarie messe in campo per la gestione corrente e di sviluppo dell'Ateneo facilita l'analisi del raggiungimento degli obiettivi ed eventualmente degli scostamenti che si

potrebbero produrre nel corso dell'esercizio, nonché le relative azioni per la loro riduzione o azzeramento.

Il bilancio di previsione autorizzatorio 2015 e il bilancio non autorizzatorio per il triennio 2015/2017 sono i secondi bilanci nella nuova contabilità, composti dal budget economico e dal budget degli investimenti distinti per annualità.

Il processo di budget è iniziato in ottobre 2014 con le prime stime previsionali, con conseguente negoziazione dei budget con i responsabili dei Centri di Responsabilità, culminato con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione che ha assunto la propria delibera n.531/30833 in data 22 dicembre 2014.

Tali budget comprendono sia le previsioni relative ai fabbisogni per la gestione corrente che quelli relativi a specifici obiettivi definiti dal piano strategico di Ateneo e declinati per aree di intervento nel piano della performance, individuabili nelle voci di costo e di progetto del bilancio d'Ateneo, che pertanto è stato definito coerentemente con tali obiettivi.

In particolare il bilancio di previsione 2015, nonostante il perdurare di una congiuntura sfavorevole allo sviluppo dovuta alla crisi finanziaria italiana ed internazionale, persegue le seguenti finalità:

- confermare le assegnazioni ordinarie per le strutture didattiche e di ricerca al fine di garantire continuità alle attività istituzionali. Nel 2015 sarà definito il nuovo modello di ripartizione delle dotazioni ordinarie ai Dipartimenti e ai Centri ad opera del gruppo di lavoro appositamente istituito, modello che terrà conto della complessità e delle specificità delle strutture, in termini di risorse umane, strumentali e finanziarie;
- confermare le risorse destinate a garantire i servizi a favore degli studenti, a fronte della conferma delle tasse e contributi dovuti dagli studenti negli importi dell'A.A. 2013/2014;
- aumentare le risorse per l'internazionalizzazione della didattica e della ricerca al fine di incrementare la presenza dell'Ateneo nei circuiti internazionali.

7.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

La Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità individua gli spazi di miglioramento del ciclo di gestione della performance, conclusosi il ciclo sperimentale 2011-2013, a seguito dell'emanazione del Piano della Performance 2014-2016, dell'attività del 2014, nonché di quanto auspicato dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo nella sua ultima "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni".

Non da ultimo le azioni individuate per il miglioramento del ciclo di gestione della performance sono in stretta correlazione con quanto avvenuto circa il monitoraggio della Programmazione Triennale e la conseguente revisione degli

obiettivi strategici che si concretizzano inevitabilmente sulla revisione degli obiettivi operativi dell'azione amministrativa

Nel mese di settembre 2014 si è provveduto alla rimodulazione dell'indicatore degli obiettivi dei Dirigenti relativi al monitoraggio delle spese effettuate dagli ordinatori di spesa delle rispettive Aree in considerazione del fatto che, ad oggi, non è stata ancora costituita la Commissione per il Monitoraggio della Spesa e che si è ritenuta opportuna una focalizzazione sulle ipotesi di modalità di azione della Spending Review 2015 all'interno delle Aree Dirigenziali.

Si segnalano pertanto le seguenti prioritarie azioni:

- a seguito dell'adozione, a partire dal 1 gennaio 2014, del sistema di contabilità economico patrimoniale ed il bilancio unico di Ateneo, una sempre maggiore integrazione tra la fase di pianificazione della performance e del processo di programmazione economico-finanziaria, affinché si possa costituire un sistema di budgeting coordinato con i sistemi di misurazione e valutazione;
- a seguito dell'attività di interazione effettuata dalla nuova governance, nel rendere concreta la corrispondenza fra obiettivi strategici ed obiettivi specifici di area dirigenziale che si è resa evidente nella stesura del Piano della performance per il triennio 2014/2016, ora un ulteriore sforzo deve essere indirizzato a realizzare e rendere evidente il collegamento fra obiettivi d'area ed obiettivi individuali, al fine anche di avere una visione sempre più organica e complessiva per la valutazione della performance organizzativa;
- maggior aderenza alla tempistica dettata dalla normativa vigente, sempre in attesa di nuove indicazioni da parte di ANVUR, in capo alla quale sono state ricondotte le competenze che erano proprie di CIVIT;
- affinamento della procedura informatizzata U-GOV – Risorse Umane, già utilizzata nel 2014, al fine di adattarla alle esigenze degli operatori e sempre nel rispetto del principio di dematerializzazione, integralmente utilizzata per via telematica;
- utilizzo dei primi dati sul benessere organizzativo, al fine di adottare utili provvedimenti tali da consentire un miglioramento progressivo della performance e della sua percezione;
- promozione e sviluppo della consapevolezza, condivisione e capacità valutativa per i responsabili della valutazione, come del resto avvenuto nelle due giornate formative tenutesi nel 2014, anche individuando forme diverse di supporto e di sensibilizzazione per le attività legate alla performance;

- proseguire nelle attività di ascolto degli stakeholder sia interni che esterni, strutturando le modalità e cadenzandone la tempistica, al fine di sviluppare l'analisi del contesto in modo sempre più puntuale ed approfondito, per ottenere la completa e corretta informativa propedeutica alla programmazione strategica e di performance;
- partecipare alle attività del progetto Good Practice, promosso dal Consorzio per l'Innovazione nella Gestione delle Imprese e della Pubblica Amministrazione, finalizzato ad indagare sul tema delle buone prassi con modalità di studio, ricerca e benchmarking.

8. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE

Per l'anno 2015 il sistema di misurazione e valutazione si consolida senza variazioni rispetto al 2014, recependo, tuttavia, quanto richiamato più sopra (obiettivo 3 dell'ambito strategico 5 – Riorganizzazione delle strutture), a proposito dell'attuazione della riorganizzazione degli uffici e dei servizi dell'Ateneo, a seguito della ri-progettazione del complessivo sistema organizzativo.

La riorganizzazione nel suo insieme, anche con l'attivazione dell'Area sistemi informativi, ha impattato fortemente sull'assetto funzionale, sui processi e sui procedimenti amministrativi, nonché, sulle procedure di erogazione dei servizi dell'Ateneo; per effetto di questo cambiamento si prevede, per il 2015, un aumento delle prestazioni del personale in servizio, senza corrispondente incremento stabile delle dotazioni organiche.

Il 2015 si caratterizza per l'attuazione della riorganizzazione amministrativa e dei servizi, con il coinvolgimento attivo di tutto il personale tecnico amministrativo, che, è chiamato a partecipare, in prima persona, a tutti i processi che discendono dalla riorganizzazione e pertanto per la presenza di un obiettivo di Ateneo di partecipazione al processo di revisione organizzativa, alla realizzazione del quale tutto il personale tecnico amministrativo partecipa.

La riorganizzazione, pertanto, impatta fortemente sul personale tecnico amministrativo e sul precedente "sistema degli incarichi e delle funzioni" attuativo del CCNL, in relazione alla quantificazione del trattamento economico accessorio legato alla performance.

Il Piano della Performance per il 2015 ritiene strategico e determinante, per l'anno 2015, considerare che il coinvolgimento del personale tecnico amministrativo in termini di funzione/incarico/obiettivo di partecipazione ai processi di revisione organizzativa dell'anno, debba assicurare *ex ante* l'invarianza del trattamento accessorio rispetto al 2014, rimanendo tuttavia salvi ed impregiudicati gli effetti della concreta valutazione della performance.

Anche il Consiglio di Amministrazione, nelle premesse della deliberazione n. 531/30859 del 22.12.2014, inerente la decorrenza della riorganizzazione, ha richiamato la necessità che la riorganizzazione avvenga: "*garantendo al*

personale tecnico amministrativo coinvolto, la previsione di una specifica funzione di partecipazione ai processi di revisione organizzativa per l'intero anno 2015, da definirsi anche attraverso la previsione di una specifica funzione di partecipazione ai processi nel Piano della Performance dell'Ateneo".

Per il 2015, pertanto, il sistema prevede l'assegnazione al personale tecnico amministrativo al quale nel 2014 siano stati conferiti incarichi o funzioni di qualsiasi tipologia, cui siano o meno affidate nel 2015 responsabilità di U.O.C., U.O.S., e incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", (con eccezione pertanto del personale tecnico afferente alle ex unità tecniche dei Dipartimenti – laboratori) della seguente funzione/incarico/obiettivo di "Partecipazione ai processi di riorganizzazione", con il medesimo valore di complessità organizzativa e funzione e di conseguente remunerazione accessoria del trattamento percepito nell'anno 2014.

In ragione delle priorità assegnate ed individuate negli ambiti di intervento strategici e nei relativi obiettivi strategici, al fine di avviare le procedure di valutazione della performance, il Rettore, il Direttore Generale, i Dirigenti preposti alle aree dirigenziali, i Responsabili/Coordinatori/Presidenti/Direttori delle strutture provvederanno, nell'ambito delle rispettive competenze, ad assegnare gli obiettivi al personale della struttura di appartenenza cui sono attribuiti gli incarichi di responsabilità delle U.O.S., delle U.O.C. e gli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo". I Direttori di dipartimento provvederanno alla assegnazione degli obiettivi, indicatori ed alla valutazione dei risultati per misurare la performance del personale delle strutture dipartimentali.

Gli indirizzi per l'assegnazione di obiettivi per il 2015 sono più sotto specificati.

Per il 2015, il valore di ponderazione della parte obiettivi di tutto il personale compresi i dirigenti è pari a 60%, quello inerente il comportamento è pari a 40%, mentre pari a 100% è il valore ponderale per il personale valutato unicamente sul comportamento.

8.1 PERCHE' SI VALUTA

Le finalità del sistema di valutazione del personale con funzioni di responsabilità sono così sintetizzabili:

1. avvicinare le aspettative personali alle esigenze dell'organizzazione: attraverso il sistema valutativo l'università esplicita le proprie aspettative, in termini di performance attesa, nei confronti del proprio personale;
2. generare una cultura della qualità e dell'efficienza: attraverso un puntuale sistema di valutazione e autovalutazione della qualità e dell'efficienza è possibile rilevare e migliorare i risultati in coerenza con gli obiettivi strategici;

3. orientare il comportamento del personale con funzioni di responsabilità verso obiettivi comuni: creare un terreno favorevole alla responsabilizzazione diffusa sugli obiettivi.

8.2 CHE COSA SI VALUTA

Oggetto della valutazione è la *performance* in un dato periodo di tempo. La performance è espressione contemporanea di diverse dimensioni, quali il grado di raggiungimento degli obiettivi coerentemente agli accordi di budget ed alla strategia aziendale, ed i comportamenti attesi.

La modalità principale attraverso la quale si svolge la valutazione è il colloquio individuale col valutato. Si evidenziano due momenti fondamentali:

- l'assegnazione degli obiettivi
- l'esame dei risultati ottenuti

Lo strumento utilizzato nel colloquio consiste in una scheda strutturata e predisposta nella procedura informatica UGOV RU, nella quale sono esplicitati gli obiettivi ricevuti con i relativi indicatori ed i comportamenti richiesti. Per il personale con qualifica dirigenziale, il personale cui sono conferiti gli incarichi di responsabilità delle U.O.S., delle U.O.C. e gli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo" sono predisposte schede individuali suddivise in due parti, la prima riferita alle prestazioni rese rispetto agli obiettivi assegnati (area obiettivi: peso 60%) e la seconda riferita ai comportamenti espressi nei vari ruoli di appartenenza (area comportamenti: peso 40%).

Per il restante personale la scheda contemplerà unicamente i comportamenti attesi.

La scheda deve essere validata dal valutatore, dal valutato e dal responsabile della struttura ove non coincida con il valutatore.

8.3 CHI DEFINISCE GLI OBIETTIVI E GLI INDICATORI

Gli ambiti strategici con relativi obiettivi ed indicatori sono stati definiti in sede di Programmazione Triennale 2013/2015 e nel Piano della Performance 2014/2016 e sono qui ripresi.

Il presente Piano è emanato con decreto firmato dal Rettore e dal Direttore Generale.

Gli obiettivi strategici dell'azione amministrativa per il 2015 saranno condivisi con il Consiglio di Amministrazione, unitamente agli obiettivi operativi dell'azione amministrativa.

Conseguentemente prende avvio il processo di definizione degli obiettivi operativi e relativi indicatori, per il 2015, per il Rettorato, la Direzione Generale, le Aree Dirigenziali, i Dipartimenti, e le altre strutture.

I Dirigenti, nell'ambito degli obiettivi dirigenziali assegnati dal Direttore Generale e con il coordinamento dello stesso, concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo e così i Dipartimenti con il raggiungimento degli obiettivi definiti per le strutture.

Per l'anno 2015 il sistema di definizione degli obiettivi è a cascata ed è il seguente:

- in considerazione del fatto che nelle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo" è previsto che anche nel Rettorato e nella Direzione Generale possono essere attivate Unità Organizzative, posizioni organizzative, incarichi e funzioni collegati alle relative prerogative e competenze, il Rettore ed il Direttore Generale assegnano gli obiettivi rispettivamente al personale del Rettorato e della Direzione Generale con incarichi e funzioni compresi coloro cui sono attribuiti incarichi di responsabilità delle UOC afferenti al Rettorato ed alla Direzione Generale, secondo quanto esplicitato al paragrafo 8.4
- il Direttore Generale assegna gli obiettivi ai Dirigenti;
- i Dirigenti assegnano gli obiettivi al personale con incarichi e funzioni che afferisce agli Staff/Segreterie e al personale cui sono attribuiti incarichi di responsabile di U.O.C. e U.O.S. nonché, tramite delega a questi ultimi (che vi provvederanno direttamente), al restante personale con incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo" che afferisce alle medesime Unità Organizzative;
- I Responsabili/Presidenti/Direttori di struttura, cui è assegnato personale tecnico-amministrativo, assegnano gli obiettivi al personale con incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo";
- I Direttori di dipartimento assegnano direttamente gli obiettivi al personale con incarico di responsabile della "U.O.S. coordinamento amministrativo dipartimentale" ed al personale dell'Area funzionale tecnica - assistenziale. Inoltre provvedono, delegando i responsabili delle U.O.S. (che vi provvederanno direttamente), all'assegnazione degli obiettivi al personale dell'Area funzionale amministrativa individuando gli obiettivi, per il 2015, nell'ambito dei seguenti indirizzi comuni:
 - 1) ottimizzazione delle attività per la didattica e l'offerta formativa delle strutture dipartimentali;
 - 2) ottimizzazione delle procedure relative al sistema di contabilità economico - patrimoniale;
 - 3) miglioramento della fruibilità e dell'utilizzo di apparecchiature, anche complesse e dei laboratori attrezzati;
 - 4) partecipazione ai processi di riorganizzazione.

Per il 2015 gli obiettivi sono assegnati nell'ambito del seguente indirizzo vincolante: assegnazione al personale tecnico amministrativo di un obiettivo prevalente di **"Partecipazione ai processi di riorganizzazione"**, valutabile pure in relazione alla parte comportamentale e anche per il personale cui non sono assegnati altri obiettivi.

Gli obiettivi devono rispondere ai seguenti requisiti:

- chiarezza (l'obiettivo deve essere chiaramente descritto);
- realistica (l'obiettivo deve essere perseguibile dal responsabile a cui è assegnato tenuto anche conto delle risorse attribuite e disponibili);
- misurabilità (deve essere individuato un indicatore che permette di valutare l'effettivo livello di raggiungimento).

Nell'ambito dell'obiettivo strategico della riorganizzazione, prevista per il 2016, nell'attuale fase di sperimentazione e transizione annuale, nonché in considerazione del fatto che l'organizzazione necessita dell'apporto di tutto il personale coinvolto, è identificata ed assegnata una funzione di "partecipazione al processo di riorganizzazione" per il predetto personale.

La dimensione economica di questa funzione è correlata al mantenimento della medesima performance organizzativa e retributiva del 2014 del personale coinvolto.

In considerazione infatti della sperimentazione del modello e del notevole impatto organizzativo e gestionale, si intende assicurare la medesima performance e produttività del 2014 anche per mantenere alta la motivazione del personale al raggiungimento dell'obiettivo a cui la funzione tende.

Il processo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione avverrà attraverso la procedura UGOV RU, utilizzata nel 2014.

8.4 IL PERCORSO DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLA RELATIVA VALUTAZIONE

La valutazione è un processo permanente su base annuale che, per l'anno 2015, sarà attuato secondo la seguente tempistica, dettata anche dalla riorganizzazione degli uffici e dei servizi di Ateneo il cui completamento è previsto entro il 2 marzo 2015:

- entro il 31 marzo 2015 il processo deve essere completato per quanto attiene l'assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale e, da parte del Direttore Generale, ai Dirigenti;
- entro il 20 aprile 2015 il processo di assegnazione degli obiettivi deve essere concluso per il restante personale:
 - il Rettore, il Direttore Generale assegnano gli obiettivi al personale della segreteria generale/tecnica rispettivamente del Rettorato e della Direzione Generale, titolare degli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e

9 delle "Linee generali di organizzazione dell' Ateneo", ai responsabili della UOC Comunicazione istituzionale, della UOC Controllo di gestione e, tramite delega ai medesimi, al restante personale titolare di incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell' Ateneo"

- i Dirigenti, per le strutture di competenza, assegnano gli obiettivi al personale cui sono conferiti gli incarichi di responsabilità delle U.O.S., delle U.O.C. e gli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo" nell'ambito degli Staff dirigenziali;
 - a cascata i responsabili delle U.O.C. e delle U.O.S. provvedono all'assegnazione di obiettivi ai titolari degli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", con eccezione del personale di Staff dirigenziale;
 - i Direttori di dipartimento assegnano gli obiettivi ai responsabili delle "U.O.S. coordinamento amministrativo dipartimentale" ed al personale dell'Area funzionale tecnica - assistenziale;
 - a cascata i responsabili delle "U.O.S. coordinamento amministrativo dipartimentale" assegnano gli obiettivi al personale titolare degli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", dell'Area funzionale amministrativa;
 - i Responsabili/Presidenti/Direttori di struttura assegnano gli obiettivi al personale cui sono attribuite incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo",
 - periodicamente e comunque a settembre 2015 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;
- entro il 30 aprile 2016, devono essere formulate tutte le valutazioni;
- entro il 31 maggio 2016 il Rettore approva "La Relazione sulla performance" predisposta dalla Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità e la sottopone al Nucleo di Valutazione;
- entro il 30 giugno 2016 il Nucleo di Valutazione effettua la validazione della "Relazione sulla performance", che sarà pubblicata sul sito istituzionale dell'Università e, in attesa della definizione delle modalità di raccordo con l'ANVUR di cui alla deliberazione CIVIT n. 9/2010, inviata al MEF.

8.5 I VALUTATORI

Conseguentemente al processo a cascata, come sopra descritto, di assegnazione degli obiettivi, nel processo di valutazione sono definiti i seguenti valutatori.

Il Rettore effettua la valutazione del raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale, su proposta del Nucleo di Valutazione.

Il Rettore, il Direttore Generale, i Dirigenti/Direttori di dipartimento, i Responsabili/Direttori/Presidenti di struttura con pta, i responsabili delle UOC e UOS, questi ultimi tramite delega, effettuano la valutazione del personale

cui hanno assegnato obiettivi in relazione al personale di afferenza delle rispettive strutture dirette. La valutazione degli obiettivi da parte di responsabili delle UOC/UOS è effettuata in concerto con i dirigenti/direttori di afferenza.

Le schede di valutazione devono essere validate da valutatori e valutati tramite la procedura UOGV RU.

Il Nucleo di Valutazione esercita le prerogative previste dalla vigente normativa e in particolare:

1. valida la "Relazione sulla performance";
2. propone al Rettore la valutazione annuale del Direttore Generale.

8.6 LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il processo di misurazione e di valutazione individuale delle performance è teso a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

A livello di prevenzione dei contrasti il processo prevede:

- lo sviluppo di opportune iniziative formative dirette a diffondere, in tutta l'organizzazione, la cultura della gestione per obiettivi e della valutazione, nonché a creare condivisione del Sistema nel momento di introduzione dello stesso;
- un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio - lungo periodo;
- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni a consuntivo, nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

L'attenzione pertanto dovrà essere focalizzata verso la condivisione del Sistema nel suo complesso.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, si prevede l'introduzione di una procedura ispirata ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, atta a risolvere le situazioni di contrasto salvaguardando la validità del Sistema.

La procedura di conciliazione considera i tempi ed i modi di attuazione sinteticamente indicati di seguito:

- in caso di contestazioni inerenti le valutazioni del personale non dirigenziale si seguono le procedure previste dal CCNL e dal Contratto Integrativo Locale;

- per il personale dirigenziale i riferimenti normativi sono individuati nell'art. 7 c.3 del D.Lgs. 150/2009 ed in caso di contestazione si applica la procedura di conciliazione di cui all'art. 410 c.p.c., così come novellato dalla legge 183/2010.

8.7 LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Al fine di accrescere l'efficacia dello strumento di valutazione appena riportato si procede a prevedere il riscontro dei principali comportamenti organizzativi espressi nel ruolo dai dirigenti e dal personale cui sono assegnate posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità, nonché dal restante personale in servizio presso l'Ateneo.

I comportamenti organizzativi sono considerati elemento essenziale nel processo di valutazione. Il comportamento organizzativo deve essere improntato a principi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta.

L'Ateneo di Parma ritiene prioritario che i comportamenti dei propri dipendenti siano ispirati, nell'accezione più ampia, ai suddetti principi verso l'esterno, anche se aumenta la consapevolezza che per il benessere organizzativo dell'Ente, il comportamento organizzativo all'interno dell'amministrazione è quanto mai fondamentale.

I comportamenti individuati sono stati attentamente valutati dalla Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità, alla luce delle esperienze valutative degli anni del ciclo della performance precedente e dei miglioramenti già apportati.

Nell'allegato 10) si riportano i contenuti che sono contemplati nella procedura informatica UGOV RU, tra cui un elenco qualificante dei comportamenti attesi in capo ai Dirigenti, al personale cui sono assegnate posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità e al restante personale in servizio presso l'Ateneo.

8.8 ASSGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI, PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEI DIRIGENTI E DEL PTA

Come per l'anno 2014, gli obiettivi sono assegnati, sia al personale con qualifica dirigenziale, che al personale tecnico amministrativo, utilizzando la procedura UGOV RU, con i contenuti delle "schede" allegate al Contratto integrativo di ateneo per il PTA sottoscritto nel 2014. Tali "schede" comprendono una parte inerente l'assegnazione degli obiettivi, con la valutazione dei comportamenti agiti rispetto agli stessi, e una parte inerente i comportamenti organizzativi.

Il personale tecnico amministrativo cui non sono affidati incarichi e funzioni, è soggetto unicamente alla valutazione comportamentale attraverso il medesimo sistema descritto.

In relazione alla parte obiettivi, come per il 2014, l'obiettivo:

- si ritiene raggiunto se l'attività è stata svolta in una percentuale della misura tra il 71% ed il 100% del target individuato, e pertanto il punteggio sarà uguale al peso dell'obiettivo;
- si ritiene parzialmente raggiunto se l'attività è stata svolta in una percentuale della misura tra il 31% ed il 70% del target individuato, e pertanto il punteggio sarà la metà del peso dell'obiettivo;
- si ritiene non raggiunto se l'attività è stata svolta in una percentuale della misura tra lo 0% ed il 30% del target individuato, e pertanto il punteggio sarà pari a zero.

Come per il 2014, la valutazione complessiva del personale con qualifica dirigenziale e tecnico amministrativo cui sono assegnati obiettivi è il risultato della sommatoria (100) delle valutazioni:

- delle prestazioni agite rispetto agli obiettivi assegnati: max 60
- dei comportamenti organizzativi: max 40.

9 ELENCO ALLEGATI

Allegato 1) OFFERTA FORMATIVA 2014/2015

Allegato 2) Organi di Ateneo

Allegato 3) Dipartimenti

Allegato 4) Scuole e Dottorati

Allegato 5) Centri

Allegato 6) Spin off

Allegato 7) Protocolli di cooperazione 2014

Allegato 8) Organigramma

**Allegato 9) Assegnazione obiettivi e valutazione tramite la
procedura informatica UGOV RU**

ALLEGATO 1) OFFERTA FORMATIVA 2014/2015

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA – OFFERTA FORMATIVA PER L'ANNO ACCADEMICO 2014/2015

CLASSI	CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE	CURRICULA
--------	--	-----------

DIPARTIMENTO DI ANTICHISSIMA, LINGUE, EDUCAZIONE, FILOSOFIA

L-5 Filosofia	STUDI FILOSOFICI	
L-11 Lingue e culture moderne	CIVILTÀ E LINGUE STRANIERE MODERNE	
L-19 Scienze dell'educazione e della formazione	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DEI PROCESSI FORMATIVI	
LM-14 Filologia moderna & LM-15 Filologia, letterature e storia dell'antichità	LETTERE CLASSICHE E MODERNE	
LM-37 Lingue e letterature moderne europee e americane	LINGUE, CULTURE, COMUNICAZIONE – Interateneo (Università di Modena e Reggio E.)	✓ Attività Culturali, Arte e Spettacolo ✓ Traduzione Specialistica e Letteraria
LM-50 Programmazione e gestione dei servizi educativi	PROGETTAZIONE E COORDINAMENTO DEI SERVIZI EDUCATIVI	
LM-78 Scienze filosofiche	FILOSOFIA – Interateneo (Università di Ferrara, Università di Modena e Reggio E.)	

DIPARTIMENTO DI BIOSCIENZE

L-2 Biotecnologie	BIOTECNOLOGIE	
L-13 Scienze biologiche	BIOLOGIA	
L-32 Scienze e tecnologie per l'ambiente e la natura	SCIENZE DELLA NATURA E DELL'AMBIENTE	
LM-6 Biologia	BIOLOGIA E APPLICAZIONI BIOMEDICHE	
LM-6 Biologia	BIOLOGIA MOLECOLARE	
LM-6 Biologia	ECOLOGIA E CONSERVAZIONE DELLA NATURA	
LM-8 Biotecnologie industriali	BIOTECNOLOGIE INDUSTRIALI	
LM-75 Scienze e tecnologie per l'ambiente e il territorio	SCIENZE E TECNOLOGIE PER L'AMBIENTE E LE RISORSE	

DIPARTIMENTO DI CHIMICA

L-27 Scienze e tecnologie chimiche	CHIMICA	
LM-54 Scienze chimiche	CHIMICA	✓ Chimica Biomolecolare ✓ Chimica dei Materiali
LM-71 Scienze e tecnologie della chimica industriale	CHIMICA INDUSTRIALE	

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA

L-18 Scienze dell'economia e della gestione aziendale	ECONOMIA E MANAGEMENT	✓Economia Aziendale ✓Economia e Finanza ✓Economia dell'Internazionalizzazione ✓Economia e Marketing
LM-77 Scienze economico-aziendali	AMMINISTRAZIONE E DIREZIONE AZIENDALE	
LM-77 Scienze economico-aziendali	FINANZA E RISK MANAGEMENT	
LM-77 Scienze economico-aziendali	INTERNATIONAL BUSINESS AND DEVELOPMENT	
LM-77 Scienze economico-aziendali	TRADE MARKETING E STRATEGIE COMMERC.	

DIPARTIMENTO DI FARMACIA

LM-13 Farmacia e farmacia industriale	CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	
LM-13 Farmacia e farmacia industriale	FARMACIA	

DIPARTIMENTO DI FISICA E SCIENZE DELLA TERRA

L-30 Scienze e tecnologie fisiche	FISICA	
L-34 Scienze geologiche	SCIENZE GEOLOGICHE	
LM-11 Scienze per la conservazione dei beni culturali	SCIENZE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO	
LM-17 Fisica	FISICA	
LM-74 Scienze e tecnologie geologiche	SCIENZE E TECNOLOGIE GEOLOGICHE	

DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA

L-36 Scienze politiche e delle relazioni internazionali	SCIENZE POLITICHE E DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI	
L-39 Servizio sociale	SERVIZIO SOCIALE	
LMG/01 Classe delle lauree magistrali in giurisprudenza	GIURISPRUDENZA	
LM-52 Relazioni internazionali	RELAZIONI INTERNAZIONALI ED EUROPEE	
LM-87 Servizio sociale e politiche sociali	PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEI SERVIZI SOCIALI	

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, DELL'AMBIENTE, DEL TERRITORIO E ARCHITETTURA

L-7 Ingegneria civile e ambientale	INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE	
L-17 Scienze dell'architettura	SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	
LM-4 Architettura e ingegneria edile-architettura	ARCHITETTURA	
LM-23 Ingegneria civile	INGEGNERIA CIVILE	
LM-35 Ingegneria per l'ambiente e il territorio	INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E IL TERRITORIO	

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE

L-8 Ingegneria dell'informazione	INGEGNERIA INFORMATICA, ELETTRONICA E DELLE TELECOMUNICAZIONI	<input checked="" type="checkbox"/> Ingegneria Informatica <input checked="" type="checkbox"/> Ingegneria Elettronica <input checked="" type="checkbox"/> Ingegneria delle Telecomunicazioni
LM-27 Ingegneria delle telecomunicazioni	COMMUNICATION ENGINEERING	
LM-29 Ingegneria elettronica	INGEGNERIA ELETTRONICA	
LM-32 Ingegneria informatica	INGEGNERIA INFORMATICA	

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE

L-9 Ingegneria industriale	INGEGNERIA GESTIONALE	
L-9 Ingegneria industriale	INGEGNERIA MECCANICA	
LM-31 Ingegneria gestionale	INGEGNERIA GESTIONALE	
LM-33 Ingegneria meccanica	INGEGNERIA MECCANICA	
LM-33 Ingegneria meccanica	INGEGNERIA MECCANICA DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE	

DIPARTIMENTO DI LETTERE, ARTI, STORIA E SOCIETÀ

L-1 Beni culturali	BENI ARTISTICI E DELLO SPETTACOLO	
L-10 Lettere	LETTERE	
L-10 Lettere	LINGUA E CULTURA ITALIANA PER STRANIERI - Telematico	
LM-19 Informazione e sistemi editoriali	GIORNALISMO E CULTURA EDITORIALE	
LM-51 Psicologia	PSICOLOGIA DELL'INTERVENTO CLINICO E SOCIALE	
LM-89 Storia dell'arte	STORIA E CRITICA DELLE ARTI E DELLO SPETTACOLO	

DIPARTIMENTO DI MATEMATICA E INFORMATICA

L-31 Scienze e tecnologie informatiche	INFORMATICA	
L-35 Scienze matematiche	MATEMATICA	
LM-40 Matematica	MATEMATICA	

DIPARTIMENTO DI MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE

L/SNT2 Professioni sanitarie della riabilitazione	LOGOPEDIA - Abilitante alla professione sanitaria di logopedista	
L/SNT3 Professioni sanitarie tecniche	TECNICHE AUDIOPROTESICHE - Abilitante alla professione sanitaria di audioprotesista	
L/SNT3 Professioni sanitarie tecniche	TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO - Abilitante alla professione sanitaria di tecnico di laboratorio biomedico	
L/SNT4 Professioni sanitarie della prevenzione	TECNICHE DELLA PREVENZIONE NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAVORO - Abilitante alla professione sanitaria di tecnico della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro	
LM-41 Medicina e chirurgia	MEDICINA E CHIRURGIA	

DIPARTIMENTO DI NEUROSCIENZE

L/SNT2 Professioni sanitarie della riabilitazione	FISIOTERAPIA - Abilitante alla professione sanitaria di fisioterapista (2 sedi)	
LM-51 Psicologia	PSICOBIOLOGIA E NEUROSCIENZE COGNITIVE	

DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE, BIOTECNOLOGICHE E TRASLAZIONALI

L/SNT2 Professioni sanitarie della riabilitazione	ORTOTTICA ED ASSISTENZA OFTALMOLOGICA - Abilitante alla professione sanitaria di ortottista ed assistente di oftalmologia	
L-22 Scienze delle attività motorie e sportive	SCIENZE MOTORIE, SPORT E SALUTE	
LM-9 Biotecnologie mediche, veterinarie e farmaceutiche	BIOTECNOLOGIE MEDICHE, VETERINARIE E FARMACEUTICHE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Biotecnologie per la Prevenzione e la Terapia ✓ Biotecnologie Applicate alle Produzioni Animali ed alla Sicurezza degli Alimenti ✓ Biotecnologie Applicate alla Med. Rigen. e Ripar.
LM-46 Odontoiatria e protesi dentaria	ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	
LM-67 Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate	SCIENZE E TECNICHE DELLE ATTIVITA' MOTORIE PREVENTIVE E ADATTATE	

DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE

L/SNT1 Professioni sanitarie, infermieristiche e professione sanitaria ostetrica	INFERMIERISTICA - Abilitante alla professione sanitaria di infermiere (3 sedi)	
L/SNT1 Professioni sanitarie, infermieristiche e professione sanitaria ostetrica	OSTETRICA - Abilitante alla professione sanitaria di ostetrica/o	
L/SNT3 Professioni sanitarie tecniche	TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA - Abilitante alla professione sanitaria di tecnico di radiologia medica	
LM/SNT1 Scienze infermieristiche e ostetriche	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	

DIPARTIMENTO DI SCIENZE DEGLI ALIMENTI

<i>L-26 Scienze e tecnologie alimentari</i>	<i>SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI</i>	
L-26 Scienze e tecnologie alimentari	SCIENZE GASTRONOMICHE	
LM-70 Scienze e tecnologie alimentari	SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI	

DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICO-VETERINARIE

L-38 Scienze zootecniche e tecnologie delle produzioni animali	SCIENZE ZOOTECNICHE E TECNOLOGIE DELLE PRODUZIONI ANIMALI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Scienze delle Produzioni Animali ✓ Scienze e Tecniche Equine ✓ Tecnologie, Tipicità e Sicurezza delle Produzioni Animali
LM-42 Medicina veterinaria	MEDICINA VETERINARIA	

ALLEGATO 2) ORGANI DI ATENEO

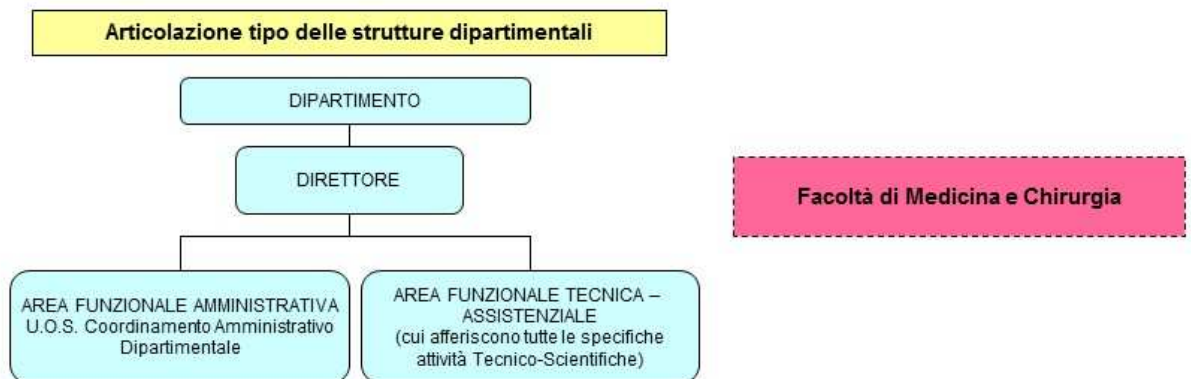
In Ateneo, a seguito della riforma di cui alla Legge 240/2010 e della conseguente emanazione dello Statuto, gli organi di governo e centrali dell'Ateneo sono quelli di seguito indicati con le relative composizioni e funzioni:

ORGANI DI GOVERNO	
RETTORE	<p>...rappresenta l'Università ad ogni effetto di legge e sovrintende a tutte le sue attività. Esercita funzioni d'indirizzo, di iniziativa, di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche dell'Ateneo. (art.9, c. 1)</p> <p>convoca e presiede il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, coordinandone le attività e sovrintendendo alla esecuzione delle rispettive deliberazioni. (art. 9, c.1 cpv 1.4)</p>
PRO RETTORE VICARIO	<p>Il Rettore nomina con proprio decreto il Pro Rettore Vicario...che lo supplisce in tutte le sue funzioni in caso di impedimento o di assenza, nonché, in caso di cessazione anticipata dall'ufficio, fino all'entrata in carica del nuovo eletto. (art. 9, c. 11)</p>
SENATO ACCADEMICO	<p>E' costituito da: il Rettore che lo presiede; cinque rappresentanti della componente studentesca; tre rappresentanti della componente del personale tecnico amministrativo; tutti i Direttori di dipartimento; sei rappresentanti del personale docente.</p> <p>Il Senato Accademico è l'organo collegiale che opera per lo sviluppo dell'Ateneo, esercitando funzioni di coordinamento e formulando proposte e pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti. (art. 10, c. 1)</p>
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	<p>E' costituito da dieci componenti: il Rettore che lo presiede; due componenti esterni designati dal Senato Accademico; due rappresentanti degli studenti; quattro docenti interni all'Ateneo; un componente del personale tecnico amministrativo.</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione è l'organo che, in coerenza con le scelte programmatiche operate dal Senato Accademico, delibera e sovrintende in materia di gestione amministrativa, finanziaria, economico-patrimoniale dell'Ateneo, fatti salvi i poteri di gestione attribuiti a singole strutture didattiche, di ricerca, di servizio.(art. 11, c. 1)</p>

DIRETTORE GENERALE	
<p>DIRETTORE GENERALE</p> <p>L'incarico di Direttore Generale, di durata triennale, è attribuito, su proposta del Rettore, dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Senato Accademico, a persona di elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale con funzioni dirigenziali.</p>	<p>Il Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, ha la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.(art. 12, c. 1)</p>
ORGANI CENTRALI DI ATENEO	
<p>CONSIGLIO DEGLI STUDENTI</p> <p>E' composto dagli studenti presenti in Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di valutazione, Comitato per lo sport universitario, dagli studenti dell'Ateneo presenti nelle rappresentanze a livello regionale e nazionale, da quindici rappresentanti degli studenti secondo raggruppamenti di area definiti da regolamento ed eletti dalla componente studentesca.</p>	<p>Il Consiglio degli studenti è l'organo di autonoma e coordinata partecipazione degli studenti all'organizzazione dell'Ateneo e alle azioni per il raggiungimento dei fini istituzionali ed esercita funzioni di carattere propositivo e consultivo. (art. 14, c. 1)</p>
<p>CONSIGLIO DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO</p> <p>Si compone di venti membri eletti secondo le modalità stabilite dal Regolamento generale di Ateneo</p>	<p>E' istituito il Consiglio del personale tecnico amministrativo con funzioni di carattere propositivo e consultivo. (art. 16, c. 1)</p>
<p>COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI</p> <p>E'composto da tre componenti effettivi e due supplenti, di cui: uno effettivo con funzioni di Presidente, scelto dal Rettore, sentito il Consiglio di Amministrazione, tra i magistrati amministrativi e contabili e gli Avvocati dello Stato; uno effettivo e uno supplente, designati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze; uno effettivo e uno supplente, scelti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.</p>	<p>...Esercita il controllo sulla gestione contabile e amministrativa secondo le disposizioni di legge vigenti e le norme del Regolamento generale di Ateneo. (art. 17 c. 1)</p>

<p>COLLEGIO DI DISCIPLINA</p> <p>Il Collegio è unico, articolato in tre sezioni, e costituito da docenti in regime di impegno a tempo pieno e con rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Il Presidente è un professore di prima fascia.</p>	<p>...Svolge l'istruttoria dei procedimenti disciplinari nei confronti del personale docente ed esprime parere conclusivo..., salvo che per i procedimenti disciplinari cui fa seguito un provvedimento non superiore alla censura, per i quali sussiste la competenza del Rettore. (art. 18 c. 1)</p>
<p>COMITATO UNICO DI GARANZIA</p> <p>E' formato da un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello di Amministrazione e da un pari numero di rappresentanti dell'Amministrazione, nonché da altrettanti componenti supplenti, assicurando la parità di genere.</p>	<p>Il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni ha funzioni e compiti propositivi, consultivi e di verifica. Esplica le proprie attività nei confronti del personale e della componente studentesca. (art. 19 c. 1)</p>
<p>COMITATO PER LO SPORT UNIVERSITARIO</p> <p>E' composto da: il Rettore o suo delegato con funzioni di Presidente; due membri designati dagli enti sportivi universitari legalmente riconosciuti; due rappresentanti degli studenti; il Direttore Generale o suo delegato con funzioni di segretario.</p>	<p>...Coordina le attività sportive, sovrintende agli indirizzi di gestione degli impianti sportivi nonché ai programmi di sviluppo e promozione delle attività sportive, esercita tutte le competenze previste dalla normativa vigente. (art. 20 C. 1)</p>

ALLEGATO 3) DIPARTIMENTI



9 marzo 2015

ALLEGATO 4) DOTTORATI E SCUOLE

DOTTORATI 27° e 28° ciclo
BIOCHIMICA E BIOLOGIA MOLECOLARE
BIOFARMACEUTICA-FARMACOCINETICA
BIOLOGIA DEL COMPORTAMENTO
BIOLOGIA E PATOLOGIA MOLECOLARE
BIOLOGIA VEGETALE
BIOTECNOLOGIE
DIRITTO COMMERCIALE: PROPRIETA' INTELLETTUALE E CONCORRENZA
ECOLOGIA (ORA BIOLOGIA EVOLUZIONISTICA ED ECOLOGIA)
ECONOMIA E SCIENZE SOCIALI
FARMACOLOGIA E TOSSICOLOGIA SPERIMENTALI
FILOLOGIA GRECA E LATINA (e fortuna dei classici dal 27°)
FILOSOFIA E ANTROPOLOGIA
FISICA
FISIOPATOLOGIA RENALE E MALATTIE OSTEOMETABOLICHE
FISIOPATOLOGIA SISTEMICA
FISIOPATOLOGIA SPERIMENTALE E DIAGNOSTICA FUNZIONALE E PER IMMAGINI DEL SISTEMA CARDIO-POLMONARE
FORME E STRUTTURE DELL'ARCHITETTURA
INGEGNERIA CIVILE
INGEGNERIA INDUSTRIALE
ITALIANISTICA E FILOLOGIA ROMANZA
MATEMATICA PURA E MATEMATICA APPLICATA
MICROBIOLOGIA E VIROLOGIA
NEUROSCIENZE
PROGETTAZIONE E SINTESI DI COMPOSTI BIOLOGICAMENTE ATTIVI
PSICOLOGIA
SCIENZA E TECNOLOGIA DEI MATERIALI INNOVATIVI
SCIENZE CHIMICHE
SCIENZE CHIRURGICHE E MICROBIOLOGIA APPLICATA
SCIENZE DELLA PREVENZIONE
SCIENZE DELLA TERRA
SCIENZE ECONOMICO AZIENDALI
SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI
SCIENZE GIURIDICHE
SCIENZE MEDICO-VETERINARIE
STORIA
STORIA DELL'ARTE E DELLO SPETTACOLO
TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE
DOTTORATI 29° e 30° ciclo
BIOLOGIA EVOLUZIONISTICA ED ECOLOGIA convenzione Unife
BIOTECNOLOGIE E BIOSCIENZE
FISICA
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA

MEDICINA MOLECOLARE
NEUROSCIENZE
PSICOLOGIA
SCIENZA E TECNOLOGIA DEI MATERIALI
SCIENZE CHIMICHE
SCIENZE CHIRURGICHE E MICROBIOLOGIA APPLICATA
SCIENZE DELLA TERRA
SCIENZE DEGLI ALIMENTI
SCIENZE DEL FARMACO, DELLE BIOMOLECOLE E DEI PRODOTTI PER LA SALUTE
SCIENZE FILOLOGICO-LETTERARIE, STORICO FILOSOFICHE E ARTISTICHE
SCIENZE MEDICHE
SCIENZE MEDICO-VETERINARIE
TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE
ECONOMIA & MANAGEMENT DELL'INNOVAZIONE E SOSTENIBILITA' Convenzione con Unife
MATEMATICA in convenzione con Unimore e Unife
SCIENZE GIURIDICHE in convenzione con Unimore
SCUOLE DI DOTTORATO
Scienze e Tecnologie
Scienze Biologiche, del Farmaco e dell'Alimentazione
Medicina e Chirurgia e Medicina Veterinaria
Ingegneria e Architettura
Scienze Umane
Scienze Economiche e Giuridiche

Fonte: Settore Post laurea

dati al 31 gennaio 2015

ALLEGATO 5) CENTRI

CENTRI	
Centri di Servizi	Centri Interdipartimentali di Ricerca
<ul style="list-style-type: none"> - CENTRO SERVIZI PER LA RICERCA E LA DIDATTICA - CERD - CENTRO DIDATTICO DI INGEGNERIA - CEDI - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI MISURE GIUSEPPE CASANTI - CIM - CENTRO DI SERVIZI PER LA SALUTE, IGIENE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO 	<ul style="list-style-type: none"> - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA IN ONCOLOGIA MOLECOLARE E TRANSLAZIONALE - COMT - CENTRO UNIVERSITARIO CENTROACQUE.EU - CENTRO DI MEDICINA DELLO SPORT E DELL'ESERCIZIO FISICO - SEM - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA PER LA SICUREZZA, TECNOLOGIE E INNOVAZIONE AGROALIMENTARE DENOMINATO "SITEIA.PARMA" - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA DEDICATO AL PACKAGING - CIPACK - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE PER L'ENERGIA E L'AMBIENTE - CIDEA - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA PER L'INNOVAZIONE DEI PRODOTTI PER LA SALUTE BIOPHARMANET_TEC - CENTRO DI MEDICINA DEL SONNO - CENTRO MULTIDISCIPLINARE INTERDIPARTIMENTALE LATTIERO CASEARIO- MILC - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE RICERCA RFID & VIS LABS - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA PER LA DIDATTICA E IL SUPPORTO ALLE PUBBLICAZIONI DIGITALI (UNIPR CO-LAB) - CENTRO UNIVERSITARIO PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE - CUCI - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCHE SULLO SPORT - CeRS - CENTRO UNIVERSITARIO DI ODONTORIATRIA - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI SICUREZZA STRADALE - DISS - CENTRO INTERDIPARTIMENTALE DI RICERCA SOCIALE, DIRITTI, SOCIETA' E CIVILTA'
<ul style="list-style-type: none"> - CENTRO STUDI ED ARCHIVIO DELLA COMUNICAZIONE - CSAC - CENTRO DI ECCELLENZA PER LA RICERCA E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA (CERIT) - CENTRO DI ECCELLENZA PER LA RICERCA TOSSICOLOGICA (CERT) - CAPAS - CENTRO PER LE ATTIVITÀ E LE PROFESSIONI DELLE ARTI E DELLO SPETTACOLO 	

Fonte: Settore Ricerca Privata, Trasferimento Tecnologico e Contratti con Organismi Pubblici dati a gennaio 2014

ALLEGATO 6) SPIN OFF

SPIN OFF		
	ANNO DI COSTITUZIONE	SEDE
ADEM LAB SRL	03/10/2006	DIP. ECONOMIA
AIDA SRL	30/12/2003	SEDE LEGALE: VIA FERRARIS, 13 FIDENZA UNITÀ LOCALE: VIA SICURI, 60/A PARMA
ASE SRL	24/04/2013	DIP. ING. CIVILE, AMBIENTE, TERRITORIO E ARCHITETTURA
BUGSENG SRL	16/12/2010	DIP. MATEMATICA
ENERGY EFFICIENCY RESEARCH SRL	15/05/2012	DIP. ING. INDUSTRIALE
GD SOLUTIONS SRL	21/01/2008	SEDE OPERATIVA: DIP. ING. CIVILE, AMBIENTE, TERRITORIO E ARCHITETTURA SEDE LEGALE: VIA NINO BIXIO, 66 PARMA
GENPROBIO SRL	05/10/2011	SEDE LEGALE: VIA ALLA FONTE, 13 - CADORAGO (CO) SEDE OPERATIVA: DIP. BIOSCIENZE
GEN -TECH SRL	10/10/2007	DIP. BIOSCIENZE
I-CUBO SRL	17/03/2010	DIP. ING. DELL'INFORMAZIONE
ID SOLUTIONS SRL	09/12/2004	DAL 1/01/11: VIALE G. MARIOTTI, 1 43121 PARMA
ISAGRI SRL	22/06/2009	DIP. ECONOMIA
MADEGUS SRL	02/12/2013	DIP. SCIENZE DEGLI ALIMENTI
NET INTEGRA CONSULTING	06/12/2007	DIP. ING. DELL'INFORMAZIONE
SILIS SRL	24/04/2002 SOCIETÀ 24/11/2004 SPIN OFF DI ATENEO	SEDE LEGALE: VIA GOITO, 14 - PARMA SEDE OPERATIVA: DIP. ING. DELL'INFORMAZIONE
SOATEC SRL	27/02/2003 SOCIETÀ 24/11/2004 SPIN OFF DI ATENEO	VIA PINI 57/A - PARMA
TP ENGINEERING SRL	12/04/2006	DIP. ING. INDUSTRIALE
UBIQ LAB SRL	21/11/2012	DIP. ECONOMIA
UNIVENTURE SRL	12/10/2006	DIP. ING. INDUSTRIALE
VISLAB SRL	16/01/2009	DIP. ING. DELL'INFORMAZIONE

Fonte: Settore Ricerca Privata, Trasferimento Tecnologico e Contratti con Organismi Pubblici dati a gennaio 2014

ALLEGATO 7) PROTOCOLLI DI COOPERAZIONE 2014

Protocolli di cooperazione universitaria internazionale per scopi didattici e scientifici attualmente in vigore (Totale 191)

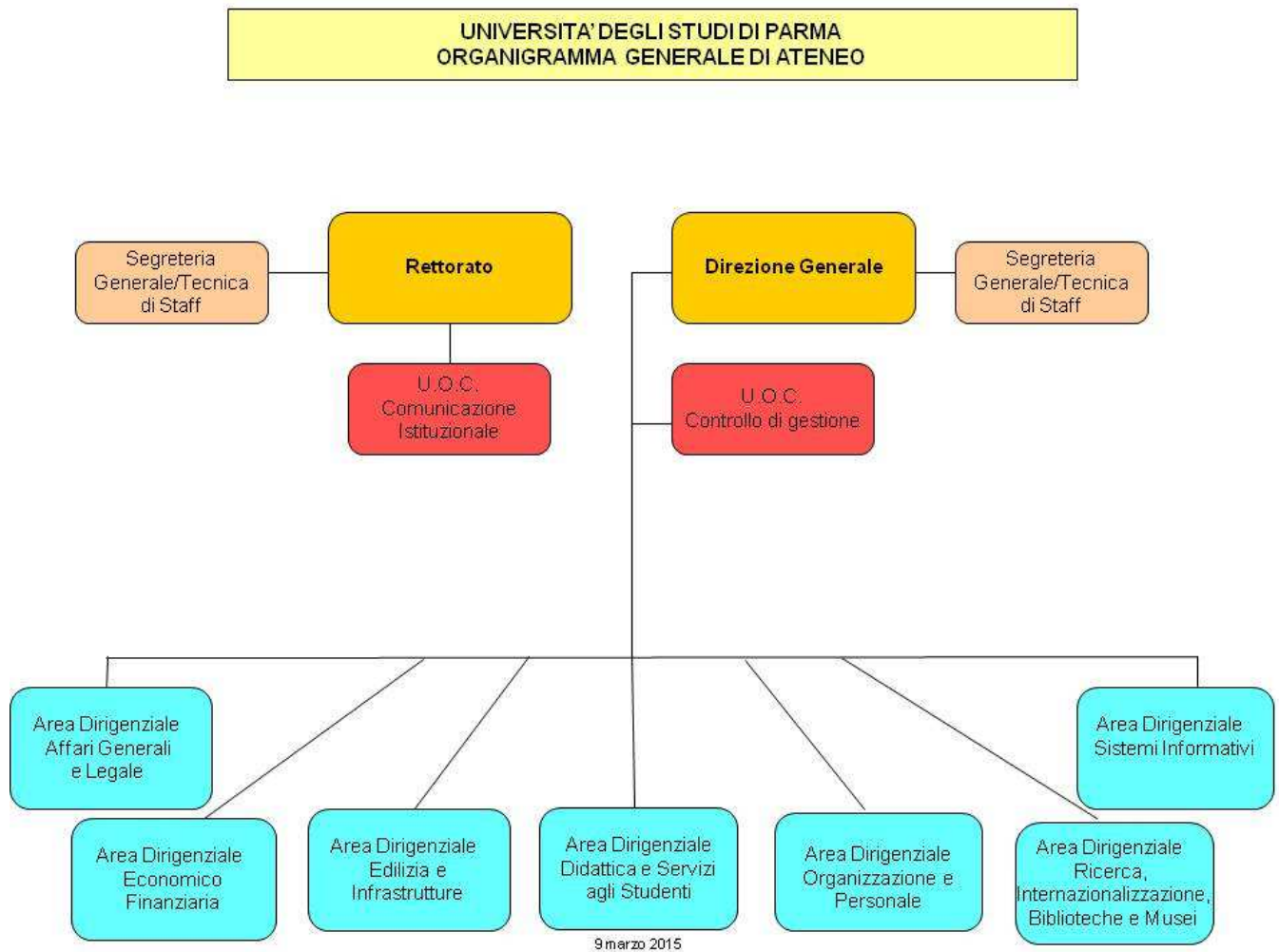
AFRICA	
Algeria	1
Costa D'Avorio	1
Egitto	1
Libia	1
Marocco	3
Repubblica Sud Africa	1
Senegal	2
Tunisia	1
Totale Africa	11

AMERICA	
Argentina	10
Brasile	23
Canada	2
Cile	1
Colombia	2
Cuba	1
Ecuador	3
Messico	2
Perù	2
Uruguay	1
USA	20
Totale America	67

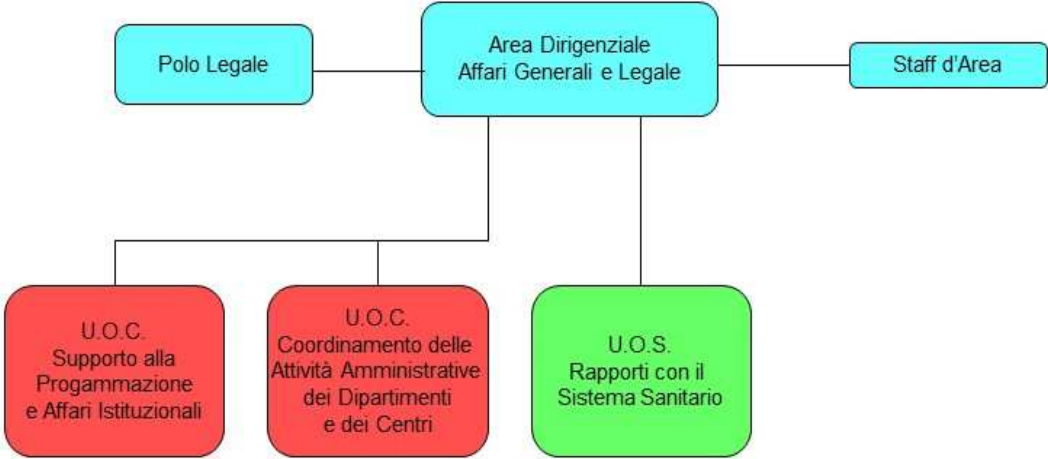
ASIA	
Armenia	2
Cina	3
Georgia	1
Giappone	2
India	5
Indonesia	1
Iran	1
Malesia	1
Pakistan	1
Tailandia	1
Uzbekistan	1
Vietnam	3
Totale Asia	22

EUROPA	
Albania	2
Belgio	2
Bielorussia	4
Francia	7
Germania	2
Grecia	1
Irlanda	1
Italia	4
Lituania	5
Norvegia	2
Polonia	5
Repubblica Ceca	4
Repubblica San Marino	1
Repubblica Turca di Cipro Nord	1
Romania	6
Russia	10
Serbia	2
Slovacchia	1
Spagna	13
Svezia	2
Svizzera	3
Turchia	2
Ucraina	3
UK	6
Ungheria	2
Totale Europa	91

ALLEGATO 8) ORGANIGRAMMA

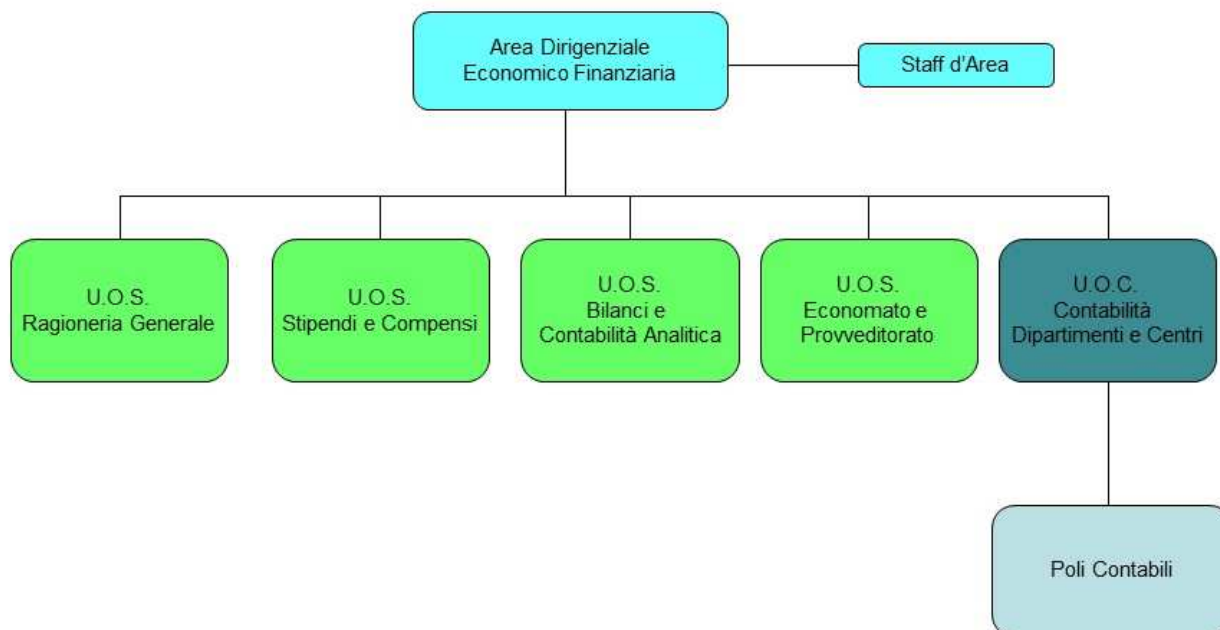


AREA DIRIGENZIALE AFFARI GENERALI E LEGALE



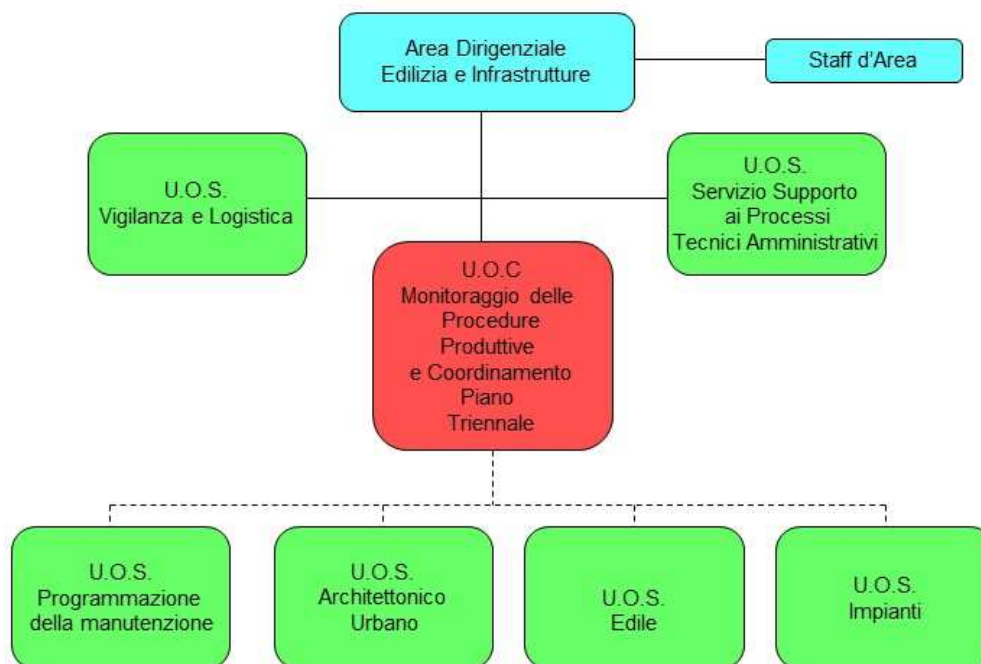
9 marzo 2015

AREA DIRIGENZIALE ECONOMICO FINANZIARIA



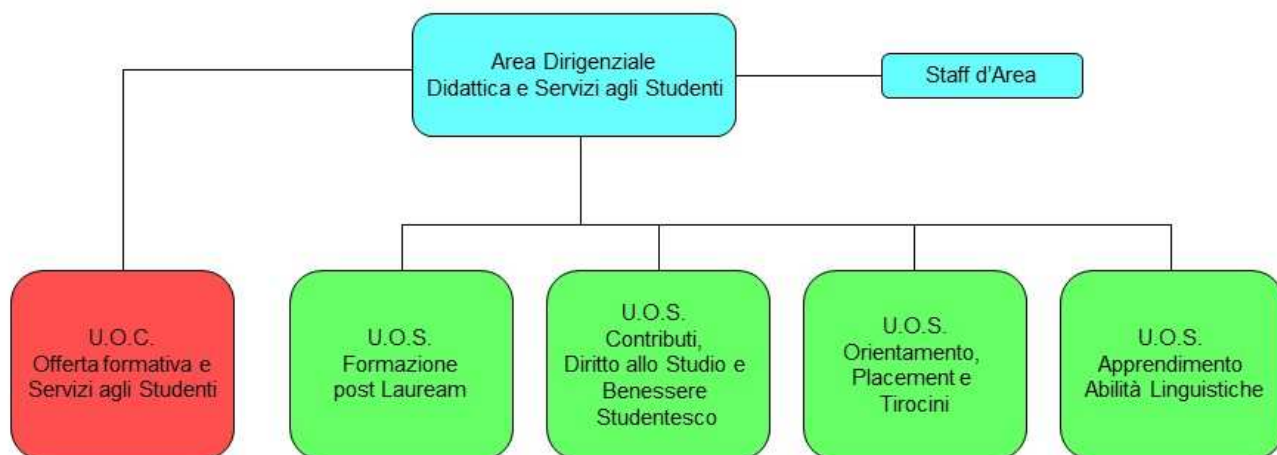
9 marzo 2015

AREA DIRIGENZIALE EDILIZIA E INFRASTRUTTURE



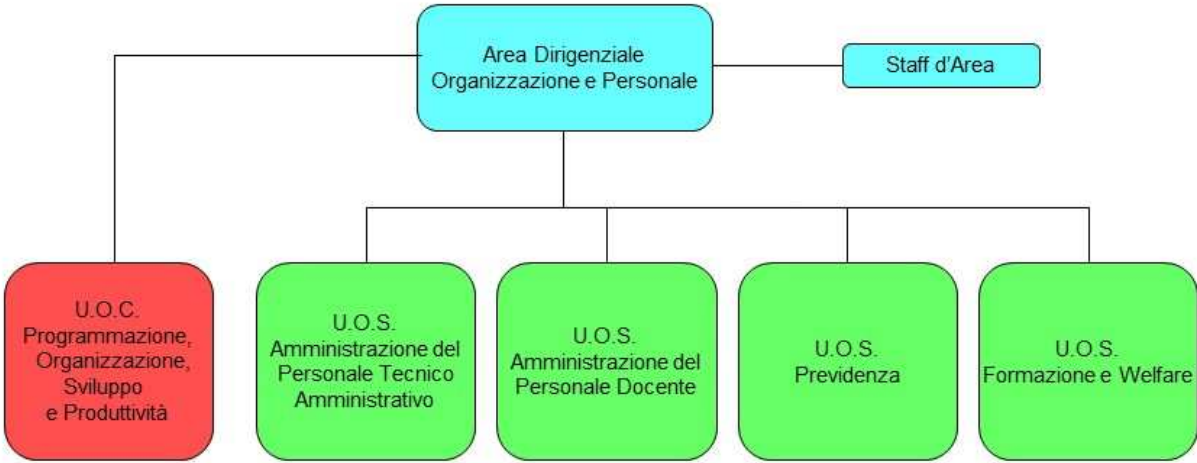
9 marzo 2015

AREA DIRIGENZIALE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI



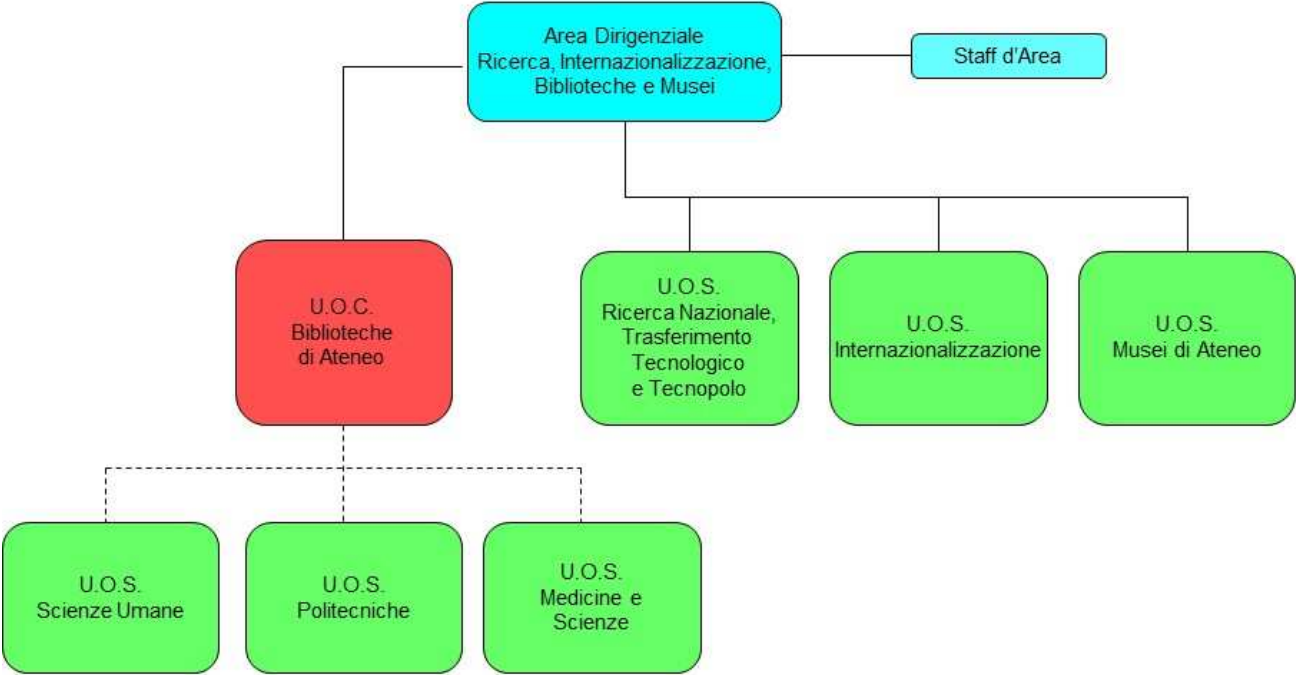
9 marzo 2015

AREA DIRIGENZIALE ORGANIZZAZIONE E PERSONALE



9 marzo 2015

**AREA DIRIGENZIALE RICERCA, INTERNAZIONALIZZAZIONE,
BIBLIOTECHE E MUSEI**



9 marzo 2015



9 marzo 2015

ALLEGATO 9) ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE TRAMITE LA PROCEDURA INFORMATICA UGOV RU

PERSONALE DIRIGENZIALE

PERIODO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE: ANNO 2015

SEZIONE ANAGRAFICA

DIRIGENTE	Cognome
	Nome
AREA	

DESCRIZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI

	Obiettivi	Indicatori	Peso	Target
1				
2				
3				
4				

DESCRIZIONE ELEMENTI DI VALUTAZIONE SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

Obiettivi	Indicatori	Peso	Target	Misura*	Raggiungimento	Punteggio	
1					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
2					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
3					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
4					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
		100%					Tot. ____

***Misura:** risultato costruito sull'indicatore, rispetto al target, e conseguito al 31/12/2015

$$\text{valutazione ponderata} = \frac{\text{totale punteggio} \times 60}{100}$$

AREA COMPORTAMENTALE

1) Comunicazione e leadership (Circolazione delle informazioni e condivisione degli obiettivi con i collaboratori e team working)

	Punti
1. Si lamenta l'assenza di adeguate informazioni	0
2. Le informazioni sono reperite con fatica	3
3. Le informazioni sono trasmesse senza adeguata istruttoria	6
4. Si ha condivisione di informazioni e di obiettivi	8
5. Si ha piena condivisione di informazioni e di obiettivi	10
Non valutabile	

2) Gestione della valutazione (capacità di valutare i propri collaboratori)

	Punti
1. Assenza di differenziazione nelle valutazioni	0
2. Presenza di differenziazione nelle valutazioni	10
Non valutabile	

3) Capacità di pianificare e programmare le attività (uso di metodi di programmazione e controllo delle attività e dei tempi di realizzazione) e rispetto dei termini

	Punti
1. Spesso si accumulano ritardi nel lavoro	0
2. Si ha una costante necessità di riprogrammare il lavoro e le priorità	6
3. Si dispone di un piano di lavoro	16
4. Le attività sono sistematicamente programmate	18
5. Esistenza del Piano di lavoro, di programmazione sistematica e di report sullo stato di avanzamento dei vari lavori	20
Non valutabile	

4) Promozione del cambiamento e del servizio all'utenza (Impegno in iniziative innovative)

	Punti
1. Nessun apporto all'innovazione	0
2. Modesti apporti all'innovazione attraverso proposte specifiche sul contenuto del proprio lavoro	3
3. Apporti alla innovazione attraverso proposte specifiche sul contenuto del proprio lavoro	6
4. Ricerca di innovazioni nelle modalità di svolgimento del proprio lavoro a beneficio dell'efficienza e della qualità	8
5. Presenza delle condizioni 3 e 4 a cui si aggiunge la presenza di progetti innovativi intersettoriali	10
Non valutabile	

5) Collaborazione tra strutture

	Punti
1. Difficoltà di collaborazione sia nei tempi sia nei contenuti	0
2. Collabora in modo non sistematico con gli altri dirigenti	3
3. Collabora all'interno di obiettivi assegnati alla propria unità organizzativa	6
4. Collabora supportando altre aree nella gestione di progetti integrati e nel raggiungimento degli obiettivi comuni	8
5. Collabora come descritto nel punto 4 e apportando idee originali che favoriscono l'integrazione	10
Non valutabile	

Totale punteggio comportamenti _____

valutazione ponderata = $\frac{\text{totale punteggio} \times 40}{60}$
--

Eventuali osservazioni del dipendente

--

PERSONALE CUI SONO ASSEGNATE RESPONSABILITA' DI UNITA' ORGANIZZATIVE, POSIZIONI ORGANIZZATIVE; INCARICHI E FUNZIONI

PERIODO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE: ANNO 2015

SEZIONE ANAGRAFICA

DIPENDENTE	Cognome
	Nome
POSIZIONE	Area / Struttura
	Incarico / Funzione
	Categoria

DESCRIZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI

Obiettivi		Indicatori	Peso	Target
1				
2				
3				
4				

DESCRIZIONE ELEMENTI DI VALUTAZIONE SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

Obiettivi	Indicatori	Peso	Target	Misura*	Raggiungimento	Punteggio	
1					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
2					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
3					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
4					<input type="checkbox"/> raggiunto <input type="checkbox"/> parzialmente raggiunto <input type="checkbox"/> non raggiunto		
		100%					Tot. ____

***Misura:** risultato costruito sull'indicatore, rispetto al target, e conseguito al 31/12/2015

valutazione ponderata = $\frac{\text{totale punteggio} \times 60}{100}$

AREA COMPORTAMENTALE

1) Comunicazione e leadership (Circolazione delle informazioni e condivisione degli obiettivi con i collaboratori e team working)

	Punti
1. Si lamenta l'assenza di adeguate informazioni	0
2. Le informazioni sono reperite con fatica	3
3. Le informazioni sono trasmesse senza adeguate istruttorie	6
4. Si ha condivisione di informazioni e di obiettivi	8
5. Si ha piena condivisione di informazioni e di obiettivi	10
Non valutabile	

2) Capacità di pianificare e programmare le attività (uso di metodi di programmazione e controllo delle attività e dei tempi di realizzazione) e rispetto dei termini	
	Punti
1. Spesso si accumulano ritardi nel lavoro	0
2. Si ha una costante necessità di riprogrammare il lavoro e le priorità	3
3. Si dispone di un piano di lavoro	6
4. Le attività sono sistematicamente programmate	9
5. Collabora come descritto nel punto 4 e apportando idee originali che favoriscono l'integrazione	10
Non valutabile	

3) Promozione del cambiamento e del servizio all'utenza (Impegno in iniziative innovative)	
	Punti
1. Nessun apporto all'innovazione	0
2. Modesti apporti all'innovazione attraverso proposte specifiche sul contenuto del proprio lavoro	3
3. Apporti all'innovazione attraverso proposte specifiche sul contenuto del proprio lavoro	6
4. Ricerca di innovazioni nelle modalità di svolgimento del proprio lavoro a beneficio dell'efficienza e della qualità	8
5. Presenza delle condizioni 3 e 4 a cui si aggiunge la presenza di progetti innovativi intersettoriali	10
Non valutabile	

4) Collaborazione con colleghi di altre strutture	
	Punti
1. Difficoltà di collaborazione sia nei tempi sia nei contenuti	0
2. Collabora in modo non sistematico con gli altri dirigenti	3
3. Collabora all'interno di obiettivi assegnati alla propria unità organizzativa	6
4. Collabora supportando altre aree nella gestione di progetti integrati e nel raggiungimento degli obiettivi comuni	8
5. Collabora come descritto nel punto 4 e apportando idee originali che favoriscono l'integrazione	10
Non valutabile	

Totale punteggio comportamenti _____

valutazione ponderata = $\frac{\text{totale punteggio} \times 40}{40}$
--

Eventuali osservazioni del dipendente

**PERSONALE DI CATEGORIA B, C, D, CUI NON SONO ASSEGNATE
RESPONSABILITA' DI UNITA' ORGANIZZATIVE, POSIZIONI
ORGANIZZATIVE, INCARICHI E FUNZIONI**

PERIODO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE ANNO 2015

SEZIONE ANAGRAFICA

DIPENDENTE	Cognome
	Nome
	Area / Struttura
	Categoria

	Parametri di valutazione	Livello di Performance	Punteggio
1)	Il dipendente ha svolto la propria attività lavorativa gestendo tempi e risorse a propria disposizione in modo:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	<p align="center">0 1 2 3 Nv</p>
2)	Il dipendente ha dimostrato flessibilità nello svolgimento della propria attività lavorativa adattandosi a situazioni impreviste e supportando le attività dell'unità in cui è inserito	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	<p align="center">0 1 2 3 Nv</p>
3)	Il dipendente ha dimostrato capacità di lavoro con un grado di autonomia e di responsabilità richiesta dalla categoria di appartenenza	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	<p align="center">0 1 2 3 Nv</p>
4)	Il dipendente ha dimostrato spirito di iniziativa, partecipazione alla risoluzione delle eccezioni verificatesi nell'ambito del proprio lavoro, suggerendo risoluzioni o nuove modalità di azione più valide per affrontare le varie problematiche	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	<p align="center">0 1 2 3 Nv</p>

5)	Il dipendente si informa sugli specifici contenuti del proprio lavoro ed è disponibile ad incrementare le proprie competenze ed è orientato al costante apprendimento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	0 1 2 3 Nv
6)	Il dipendente si interessa alle problematiche dell'utente interno/esterno ed è disponibile a facilitarne il percorso all'interno dell'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	0 1 2 3 Nv
7)	Il dipendente dimostra di essere collaborativo con i colleghi sia della propria struttura che di altre strutture con le quali collabora durante lo svolgimento dei processi organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> ○ Non sufficiente ○ Sufficiente ○ Buono ○ Eccellente ○ Non valutabile 	0 1 2 3 Nv
TOTALE			

Eventuali osservazioni del dipendente