



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

PIANO INTEGRATO PER LA GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

2016 – 2018

AGGIORNAMENTO PER IL 2017

Approvato dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo nella seduta
del 26 gennaio 2017



INDICE

INTRODUZIONE	3
2. IL NUOVO APPROCCIO E LA LOGICA INTEGRATA	4
2.1 Performance, trasparenza e prevenzione della corruzione	7
2.2 Performance amministrativa e mission istituzionale delle università	9
2.3 Strategia, performance, risorse finanziarie	11
3. L'ATENEO DI PARMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO	14
4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	17
4.1 Obiettivi trasversali.....	21
4.2 Obiettivi di miglioramento per l'assicurazione della qualità.....	22
4.3 Benessere organizzativo	23
5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO.....	24
6. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	25
7. ALLEGATI	28
Allegato 1).....	28
Aree strategiche di intervento e attori per l'anno 2017	28
Allegato 2).....	28
Obiettivi delle Aree dirigenziali, Rettorato e Direzione Generale per l'Anno 2017	28
Allegato 3).....	28
Obiettivi per le Strutture dipartimentali e per i Centri per l'Anno 2017.....	28
Allegato 4).....	28
Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – aggiornamento 2017 con scorrimento al 2019. Sezione del piano integrato per la gestione del ciclo della performance 2016/2018	28
Allegato 5).....	28
Performance individuale - aree e indicatori di comportamento del personale dirigente e tecnico amministrativo	28



INTRODUZIONE

Il presente aggiornamento per il 2017 del Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2014/2016 è stato predisposto dalla Commissione Monitoraggio qualità e valutazione con l'apporto delle Direzioni dell'Ateneo e è basato sulle indicazioni fornite dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca con l'emanazione delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" approvate dal Consiglio direttivo con delibera n. 103 del 20 luglio nonché sui riferimenti normativi in esse richiamati e tiene conto delle indicazioni del feedback ricevuto dall' ANVUR in data 25 novembre 2016 sul Piano Integrato 2016/2018.

Il Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance trova il suo fondamento nel Piano Strategico 2016-2018 approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo il 16/12/2015 e pubblicato nel sito istituzionale al seguente link <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance> e nel successivo Piano Strategico 2016/2018 – Aggiornato a dicembre 2016 – Programmazione Triennale 2016/2018 ai sensi del DM 635 del 8 agosto 2016.

http://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/22-12_2016/pro3_2016_2018_20_12_-_complessiva.pdf

Il Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance è pubblicato nella "Sezione Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ateneo al seguente link, <http://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance> e sul Portale della Trasparenza previsto dall'art. 13, comma 6 lett. p) del D.lgs. 150/2009, secondo le indicazioni contenute nella nota 28 aprile 2014 dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca, nonché a seguito del Comunicato del Presidente dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), e come ribadito nel feedback dell'ANVUR di cui sopra.



2. IL NUOVO APPROCCIO E LA LOGICA INTEGRATA

L'attuale governance prosegue nell'indirizzare la sua attività verso una forte spinta autovalutativa, al fine di individuare principalmente le aree di miglioramento dell'Ateneo e per accrescerne la sua reputazione ed il suo posizionamento.

Con questa volontà le diverse azioni sono state mosse in un'ottica programmatica e integrata nei diversi ambiti.

Da subito si è ritenuto di affiancare le due anime di indirizzo dell'Ateneo, quella politica e quella gestionale, che, in sinergia, hanno operato per mettere in campo le necessarie azioni per il conseguimento degli obiettivi strategici, nell'ambito di ciascuna area strategica di intervento individuata e con l'apporto gestionale tecnico – amministrativo della relativa area dirigenziale.

Si è particolarmente puntato sulla trasversalità delle valutazioni e degli interventi, tramite l'assiduo confronto fra i diversi Pro Rettori e relativi Dirigenti.

I delegati del Rettore sono stati individuati per specifici temi o dal Rettore medesimo o nell'ambito delle aree di intervento coordinate dai singoli Pro Rettori, su indicazione degli stessi.

Dall'inizio del mandato dell'attuale governance, il 1 novembre 2013, il Rettore, Prof. Loris Borghi incontra settimanalmente i vertici politici e gestionali dell'Ateneo.

La calendarizzazione di tali incontri è annuale, è pubblicata e viene costantemente aggiornata, nel caso di modifiche o integrazioni.

Gli incontri si configurano come momenti dedicati al confronto politico con i Pro Rettori, che, con cadenza regolare è esteso al Direttore Generale ed ai Dirigenti per l'attività di verifica con i vertici gestionali. Ulteriori momenti sono aperti ai delegati del Rettore, ai Membri del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, del Nucleo di Valutazione, del Presidio della Qualità, ai Presidenti rispettivamente del Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, del Consiglio degli Studenti e del Comitato Unico di Garanzia, per la trattazione di particolari tematiche. Questi incontri aperti agli stakeholders interni ed esterni sono tali per favorire l'interazione con il territorio e con le istituzioni e le realtà pubbliche e private del mondo culturale, produttivo e sociale. Come detto sopra l'opportunità di un confronto con i vertici



dell'Ateneo, per la discussione di temi d'interesse, è anche aperta anche agli stakeholders esterni.

In parallelo il Direttore Generale ha cadenzato riunioni settimanali con i Dirigenti per un aggiornamento e per il coordinamento delle attività delle Aree, gestionali e organizzative, estese, per tempi specifici, ai Responsabili delle Unità Organizzative.

Inoltre, come previsto dallo Statuto, il Direttore Generale ha costituito un organismo di consultazione volto a raccordare gli aspetti procedurali-gestionali tra le strutture dipartimentali e le articolazioni amministrative dell'Ateneo, e ne ha già avviato le attività.

Tale organismo risponde all'esigenza di un sempre più identificato e coordinato raccordo delle attività gestionali e amministrative di tutto l'Ateneo e di supporto all'attuale fase di avvio delle strutture dipartimentali, che ne evidenzia una importante razionalizzazione.

Detto organismo si è riunito nel 2016 per affrontare principalmente le tematiche delle procedure amministrativo-contabili relative al ciclo attivo e passivo e della articolazione della struttura amministrativa dipartimentale.

Nel 2017 l'organismo si occuperà, principalmente, delle questioni relative alla centralizzazione degli acquisti.

La Commissione Monitoraggio continua il proprio operato con il compito di coordinare le attività di cui al Decreto Legislativo 150/2009, con espresso riferimento alle funzioni di raccordo, condivisione, valutazione, monitoraggio e proposta circa le attività in tema di performance, trasparenza e anticorruzione, anche al fine dell'armonizzazione e del coordinamento dei relativi processi e dei relativi documenti.

La Commissione, istituita nel 2010 e successivamente ricostituita nel 2015, vede quali componenti i vertici dell'Ateneo: il Rettore o suo Delegato, i Pro Rettori di riferimento in materia di bilancio e Organizzazione del personale, il Direttore Generale e i Dirigenti, nonché il Responsabile della Corruzione e della Trasparenza, i Coordinatori del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità e il Delegato per i Rapporti con le organizzazioni sindacali; a supporto della Commissione è stato nominato uno Staff



Organizzativo e Tecnico composto dai Responsabili di alcune UO individuate, a sostenere la logica di interazione e partecipazione interna.

Tali fondamentali presenze costituiscono il riferimento di responsabilità per le tematiche della performance, anticorruzione e trasparenza, nonché per consentire una partecipazione dei contenuti e delle modalità al Nucleo di Valutazione che segue tutto il ciclo della performance, nonché l'apporto ed il confronto continuo in termini di qualità e assicurazione.

Proiettato in questa dimensione l'Ateneo ha aderito immediatamente all'approccio dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) che, con le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" ha indirizzato le Università a ricondurre le diverse azioni all'interno di una logica integrata, al fine, anche, di una semplificazione e di un alleggerimento adempimentale.

Tale semplificazione, sicuramente auspicata per gli Atenei, per la specificità del comparto impone il rispetto di intrinseche peculiarità nei diversi processi, tra cui quello della performance, che inevitabilmente si inserisce in una amministrazione pubblica complessa.

L'Ateneo di Parma ha già favorito, in questi anni, la stretta relazione fra obiettivi del personale tecnico amministrativo e obiettivi strategici, agganciando la performance amministrativa a tali obiettivi, facilmente riconducibili ai fini istituzionali dell'Ateneo: didattica, ricerca e terza missione.

Inoltre, in questi anni, al fine di favorire questo legame anche per il personale tecnico – amministrativo afferente alle strutture dipartimentali, alla luce della programmazione strategica, sono state individuate, in sede di approvazione del Piano della Performance, linee guida e indirizzi per l'assegnazione degli obiettivi al personale tecnico – amministrativo di queste strutture.

In una logica di sviluppo e di strutturazione del processo tendente al miglioramento, nel documento attuale viene illustrata la maturazione di due importanti segmenti del processo stesso: la performance organizzativa e gli obiettivi per le strutture dipartimentali che sono qui connotati da specifici indicatori e target.



Ciò risponde a quanto emerso nel feedback dell'ANVUR, nel quale, ritenendo individuata quale best practice la partecipazione del personale docente nelle fasi del processo (strategia, Piano, assegnazione obiettivi, valutazione dei risultati) si suggerisce di evidenziare questa buona pratica quale importante contributo alla performance organizzativa e con l'evidenza di obiettivi strutturati, anche per i Dipartimenti.

I Responsabili delle strutture dipartimentali sono stati coinvolti nel processo che ha portato alla definizione del Piano Strategico 2016-2018 nonché nel processo di revisione statutaria a partire dal 1° gennaio 2017, attraverso la loro partecipazione a staff rettorali a questo tema dedicati, mediante presentazioni nelle diverse sedute degli Organi, nonché richieste esplicite di contenuti ed apporti, conferiti tramite la trasmissione di bozze di lavoro o in occasione di contatti diretti con i Pro Rettori di riferimento, i Dirigenti ed il Direttore Generale.

Dal 1° gennaio l'Ateneo si presenta con un nuovo assetto negli organi e nei vertici amministrativi con il rinnovo dell'incarico del Direttore Generale, le nomine dei vertici dirigenziali, le nuove rappresentanze del personale negli organi accademici, l'avvio dei nuovi nove Dipartimenti in luogo dei precedenti diciotto e la conseguente riorganizzazione del personale in servizio. L'attuazione della revisione statutaria vede il suo completamento, nel 2017, con l'insediamento degli organi e organismi di Ateneo, i processi elettorali nelle strutture dipartimentali, le elezioni studentesche, la revisione regolamentare.

Ciò è significativo anche per i contenuti degli obiettivi che le strutture dipartimentali sono tenute ad attuare (allegato 3).

La documentazione concernente i diversi passaggi nei quali si sviluppa la fase di programmazione (incontri di staff, resoconti della Commissione Monitoraggio qualità e valutazione e degli organi accademici) è detenuta presso la UO Programmazione, Organi e Affari Istituzionali dell'Area Affari Generali e Legale.

2.1 Performance, trasparenza e prevenzione della corruzione

L'Ateneo ha anticipato l'ancoraggio di queste tre tematiche in tempi precedenti alla stesura dell'attuale Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance.



Ne sono esempi alcuni aspetti organizzativi che, nel trattare le tematiche in modo integrato, coinvolgono trasversalmente l'organizzazione ed i relativi responsabili.

Di seguito vengono evidenziate alcune modalità organizzative per la gestione di questi temi.

La già citata Commissione Monitoraggio Valutazione e Qualità è deputata al coordinamento delle attività di cui al Decreto Legislativo 150/2009, con espresso riferimento alle funzioni di raccordo, condivisione, valutazione, monitoraggio, proposta, circa le attività in tema di performance, trasparenza ed anticorruzione, anche al fine dell'armonizzazione e del coordinamento dei relativi processi e dei relativi documenti.

Le fasi di predisposizione e stesura dei documenti in materia di performance, di trasparenza e di integrità hanno un ruolo determinante per la realizzazione della performance organizzativa ed individuale.

Come si evince dal Piano Strategico 2016-2018 e, ancor prima, nella Programmazione Triennale 2013-2015, nell'area di intervento "Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione, rientrano gli obiettivi specifici della Trasparenza e dell'Anticorruzione e, conseguentemente, questi vengono ripresi nella individuazione degli obiettivi operativi delle Aree dirigenziali, Rettorato e Direzione Generale per il 2017 (allegato 2).

Inoltre, per quanto attiene la performance individuale, i responsabili delle Unità organizzative hanno quale attività di responsabilità, il coordinamento e la raccolta dei dati di competenza della struttura, e rispondono del trattamento degli stessi e degli adempimenti previsti in materia di trasparenza ed integrità.

Con DRD n. 1752 del 02/07/2015 è stato costituito il "Team Anticorruzione e Trasparenza" coordinato dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza o da un suo delegato della UO Anticorruzione e Trasparenza, costituita nell'ambito della riorganizzazione a far tempo dal 1° gennaio 2017. Il Team ha specifici compiti di monitoraggio, indirizzo, consulenza ed assistenza negli ambiti della prevenzione della corruzione e della trasparenza, anche a supporto del responsabile.



Per maggiori dettagli sulle tematiche della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione si rimanda ai relativi documenti, sezioni del presente Piano Integrato per la gestione della performance.

2.2 Performance amministrativa e mission istituzionale delle università

Nel precedente Piano Integrato per il 2016, l'azione amministrativa è stata determinata per il raggiungimento degli obiettivi definiti nel documento Piano Strategico 2016-2018.

L'attuale governance, con il "Piano Strategico 2016-2018", approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione in data 16/12/2015 e il "Piano Strategico 2016-2018 – Programmazione Triennale 2016-2018 ai sensi del DM 635 del 8 agosto 2016 (PRO3)", approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione in data 19/12/2016, ha definito e aggiornato la sua programmazione strategica triennale e può così, nell'attuale documento, considerare concretamente la sua programmazione strategica e quella conseguente al decreto ministeriale di programmazione triennale. Ciò non è stato possibile nel 2016 in quanto il Decreto Ministeriale è stato emanato nell'agosto del 2016, mentre l'approvazione del Piano ha rispettato i tempi stabiliti del 31 gennaio 2016.

Nella precedente programmazione 2013-2015 venivano definite aree strategiche di intervento che nel "Piano Strategico – Programmazione Triennale 2016-2018", pur procedendo nella strada intrapresa, vengono modificate come di seguito riportato, allo scopo di meglio finalizzare l'operato per questo triennio:

TABELLA 1: AREE STRATEGICHE: confronto fra Programmazione Triennale 2013-2015 e Piano Strategico 2016-2018, suo aggiornamento e integrazione nel documento di Programmazione Triennale 2016-2018 (PRO3).

Programmazione Triennale 2013-2015 – Aree d’intervento	Piano Strategico 2016-2018 e Programmazione Triennale 2016-2018 – Aree d’intervento
Qualità della formazione e dei servizi agli studenti	Qualità della formazione e centralità dello studente
Promozione della ricerca scientifica e dell’interazione territoriale ai fini del suo sviluppo	Promozione della ricerca universitaria
	Interazione territoriale e terza missione
Internazionalizzazione	Internazionalizzazione
Habitat universitario	Habitat universitario
Efficacia ed efficienza dell’organizzazione, delle attività e delle risorse umane, trasparenza e anticorruzione	Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione
Rapporti con il servizio sanitario	Rapporti con il servizio sanitario

Come si può evincere dalla intitolazione delle aree strategiche di intervento, esse sono chiaramente riconducibili alla mission istituzionale dell’Università, didattica, ricerca e terza missione, coerentemente con il presupposto metodologico di integrazione per cui gli interventi, ad esempio quelli sull’habitat universitario, sono funzionali e migliorativi del fine istituzionale della didattica e della ricerca. Parimenti, l’internazionalizzazione rende proficui i rapporti concernenti i percorsi formativi, facilita e sviluppa i luoghi della ricerca, aumenta le potenzialità legate alla terza missione.

L’efficienza e l’efficacia della struttura organizzativa, la comunicazione, la formazione e il benessere del personale, l’informatizzazione, operano e incidono trasversalmente sui fattori determinanti per una didattica, ricerca e terza missione di valore.



Le aree di intervento strategiche con relativi obiettivi sono riprese, come anche avvenuto lo scorso anno in questo aggiornamento del Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance allo scopo di definire gli obiettivi dell'azione amministrativa e l'avvio del processo a cascata per tutta l'organizzazione.

2.3 Strategia, performance, risorse finanziarie

La pianificazione della performance si collega e si integra con coerenza alla programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo. Come per il 2016, anche nel 2017 si riscontra l'integrazione con gli strumenti di programmazione economico finanziaria e di bilancio, tenendo conto anche della nuova revisione organizzativa.

In particolare il bilancio di previsione 2017, nonostante l'attuale situazione economico-finanziaria del settore pubblico, nel suo insieme, e del mondo universitario, che determina l'incertezza e l'insufficienza delle risorse destinate alla ricerca e alla didattica, ed il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), conferma le assegnazioni ordinarie per le strutture didattiche e di ricerca al fine di garantire continuità alle attività istituzionali; conferma le risorse destinate a garantire i servizi a favore degli studenti ed aumentare le risorse per l'internazionalizzazione della didattica e della ricerca al fine di incrementare la presenza dell'Ateneo nei circuiti internazionali.

La programmazione annuale è stata realizzata anche attraverso la individuazione di livelli di attività programmata e di obiettivi della performance. Inoltre la programmazione triennale dell'ateneo è stata linea guida nella individuazione del budget 2017

L'implementazione di un sistema di controllo di gestione, di un sistema di contabilità analitica e la definizione di indici e driver specifici, consentirà una maggiore integrazione tra il ciclo della performance e le misurazioni contabili, ed in particolare, la misurazione e il costante monitoraggio tra le risorse utilizzate e i risultati programmati, attesi e realizzati, ed in caso di criticità riscontrate, di attivare tempestivamente le eventuali azioni correttive.

Si riportano nella schema che segue le risorse collegate al bilancio:



Classificazione della spesa per missioni e programmi - Decreto Interministeriale n. 21 del 16 gennaio 2014						
Missioni	Budget 2017	Programmi	Budget 2017	Classificazione COFOG (II livello)	Definizione COFOG (II livello)	Budget 2017
Ricerca e Innovazione	80.980.527	Ricerca scientifica e tecnologica di base	74.406.084	01.4	Ricerca di base	74.406.084
		Ricerca scientifica e tecnologica applicata	6.574.443	04.8	R&S per gli affari economici	6.574.443
				07.5	R&S per la sanità	0
Istruzione universitaria	77.357.889	Sistema universitario e formazione post universitaria	76.823.389	09.4	Istruzione superiore	76.823.389
		Diritto allo studio nell'istruzione universitaria	534.500	09.6	Servizi ausiliari dell'istruzione	534.500
Tutela della salute	7.110.100	Assistenza in materia sanitaria	7.110.100	07.3	Servizi ospedalieri	7.110.100
		Assistenza in materia veterinaria	0	07.4	Servizi di sanità pubblica	0
Servizi istituzionali e generali della amministrazioni pubbliche	34.738.835	Indirizzo politico	257.150	09.8	Istruzione non altrove classificato	257.150
		Servizi e affari generali per le amministrazioni	34.481.685	09.8	Istruzione non altrove classificato	34.481.685
Fondi da ripartire	9.644.664	Fondi da assegnare	9.644.664	09.8	Istruzione non altrove classificato	9.644.664

A causa delle tempistiche per la valutazione, da parte dell'ANVUR, dell'esercizio VQR 2011-2014, l'FFO 2016 è stato attribuito in maniera definitiva con il DM 998 del 29/12/2016. L'Ateneo ha ricevuto una attribuzione complessiva per l'anno 2016 pari a 116.760.643 in calo dello 0,83% rispetto all'attribuzione dell'anno 2015.

Tale attribuzione è inclusiva di 4.446.304 euro relativi ai piani straordinari, cifra finalizzata e quindi non disponibile per la copertura dei costi di gestione dell'Ateneo. Ponendo quindi l'attenzione sull'attribuzione di FFO non finalizzato si evince un calo, dal 2015 al 2016, più marcato e pari al 1,61%.

È bene evidenziare che a livello italiano lo stanziamento per il FFO è stato ridotto dello 0,70%; questo comporta che l'Ateneo ha subito un calo maggiore rispetto alla riduzione di risorse a livello italiano.

Tale performance negativa è giustificata da:

- Calo del numero degli studenti regolari iscritti validi ai fini del calcolo del costo standard e della valutazione della didattica nella quota premiale;
- Performance negativa nella valutazione dell'esercizio VQR 2011-2014 relativamente alle politiche di reclutamento – quota premiale;
- Peggioramento del grado di internazionalizzazione dell'Ateneo – quota premiale.

Questo peggioramento nell'attribuzione di risorse per l'anno 2016 impatterà anche nell'anno 2017 poiché la parte storica della quota base 2017 verrà attribuita sulla base del peso percentuale della quota base anno 2016 la quale è passata da 1,84% del 2015 all' 1,81% del 2016. Inoltre la performance negativa ottenuta nella valutazione delle politiche di reclutamento non subirà variazioni fino alla valutazione del prossimo esercizio VQR. È da evidenziare però che è previsto un incremento nel numero degli studenti regolari iscritti il quale migliorerà l'attribuzione di costo standard per l'anno 2017.



Sulla base dei dati in possesso all'Ateneo è stata simulata l'attribuzione relativa alla quota base 2017. Le premesse metodologiche per il calcolo previsionale sono le seguenti:

- Mantenimento del costo standard unitario 2016 per tutti gli atenei italiani;
- Estrapolazione del numero degli studenti regolari iscritti dalla banca dati ANS al 16 gennaio 2017;
- Utilizzo del valore stanziato nel capitolo 1694 del bilancio previsionale del MIUR ai fini del calcolo dell'attribuzione complessiva alla quota base (vedi percentuali esplicitate nel DM 635 del 2016);

Dalla simulazione si riscontra un'ulteriore decremento percentuale dell'FFO ipotizzabile in un range compreso tra 2,96% e 3,15%, decremento comunque inferiore al decremento stimato a livello nazionale pari al 3,95%.



3. L'ATENEO DI PARMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO

L'Ateneo di Parma ha predisposto il Piano Strategico 2016-2018 che è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 dicembre 2015.

Il Piano Strategico 2016-2018 è pubblicato nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ateneo al seguente link <http://www.unipr.it/node/12966> a cui si rimanda per ogni dettaglio.

Successivamente, come detto, si è proceduto a seguito del DM 635 del 8 agosto 2016 all'approvazione del "Piano Strategico 2016-2018 – Aggiornato a dicembre 2016 – Programmazione Triennale 2016-2018" nella seduta del 19 dicembre 2016.

Rimangono confermate le 7 aree strategiche riconducibili alle funzioni istituzionali dell'Ateneo: didattica, ricerca e terza missione.

Per quanto attiene la valutazione dello stato attuale di misurazione della didattica, della ricerca e della terza missione, l'analisi è stata opportunamente condotta in sede di approvazione del Sistema di Misurazione e Valutazione, approvato come documento che anticipa la stesura del Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance e contestualmente al Piano Strategico, a cui pertanto si rimanda.

In coerenza con la *vision* dell'Università di Parma e le missioni e gli indirizzi strategici espressamente e dettagliatamente indicati nel "Piano Strategico 2016-2018 e conseguente programmazione triennale ai sensi del Decreto Ministeriale 635 del 8 agosto 2016 (PRO3)", tutta la *Governance* ha individuato le aree strategiche di intervento, i conseguenti obiettivi e le azioni da perseguire per la loro realizzazione nel triennio di riferimento che identificano le linee di sviluppo dell'Ateneo.

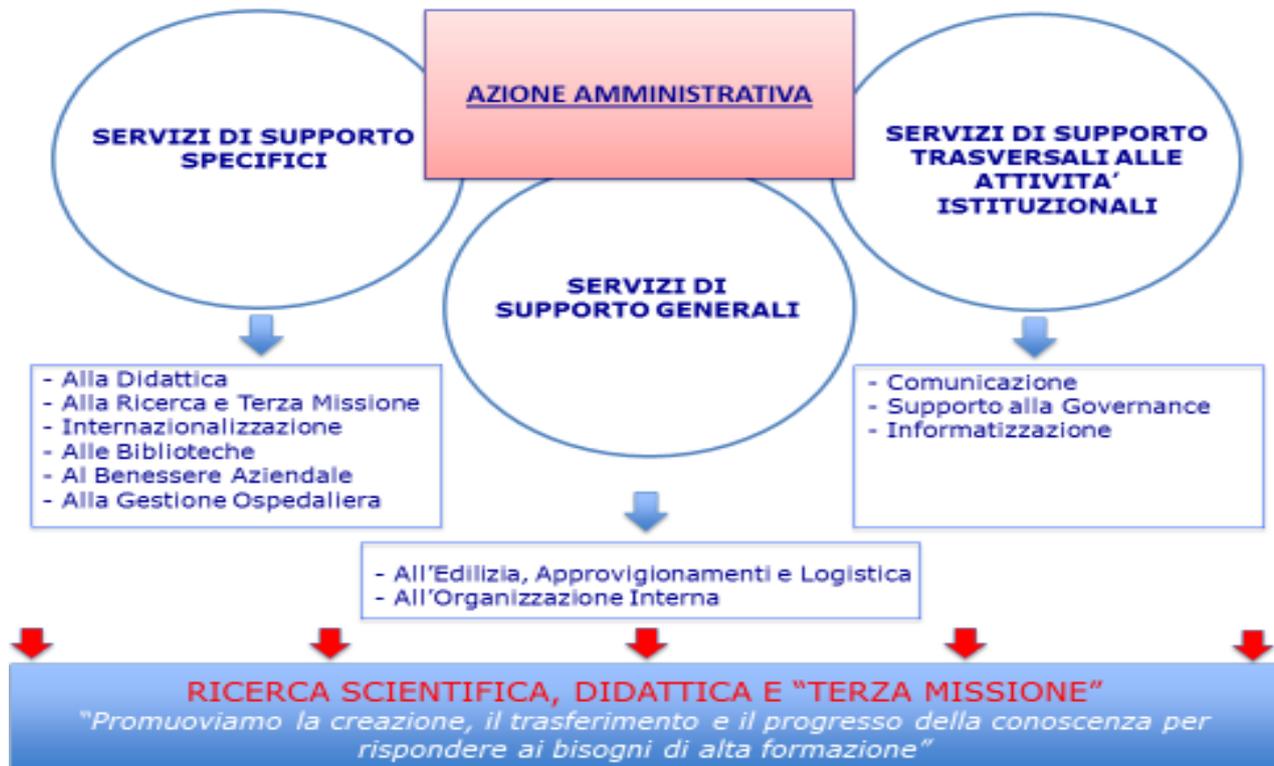
http://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/22-12-2016/pro3_2016_2018_20_12_-_complessiva.pdf

Il fondamento della definizione degli obiettivi operativi di performance che si vanno a determinare e che scaturiscono dalla valutazione delle aree strategiche e conseguentemente dalla identificazione delle linee di sviluppo, è illustrato nella introduzione di ciascuna area strategica e di ciascun obiettivo strategico nei paragrafi dedicati.



Tale analisi effettuata per ogni area strategica di intervento e per ogni obiettivo ha consentito di individuare le azioni da perseguire ed i relativi attori della comunità accademica coinvolti riportati nell'allegato 1) al presente Piano.

Sulla base delle aree e obiettivi strategici individuati, la linea di sviluppo dell'attività amministrativa deve supportare le funzioni istituzionali dell'Ateneo, fornendo prestazioni e servizi nei seguenti ambiti:



Le risorse umane, individuali e di gruppo, da mettere in campo per il raggiungimento degli obiettivi e impegnate nell'erogare i diversi servizi, sono sinteticamente riportate nei seguenti allegati:

Allegato 1) – Aree strategiche di intervento e attori per l'anno 2017

Allegato 2) – Obiettivi delle Aree Dirigenziali, Rettorato e Direzione Generale per l'anno 2017

Allegato 3) – Obiettivi per le Strutture dipartimentali e per i Centri per l'anno 2017.



Seguendo nel dettaglio l'assegnazione degli obiettivi, dagli obiettivi di Area Dirigenziale, Rettorato e Direzione Generale sono individuati gli obiettivi per i dirigenti e conseguentemente per i responsabili di UO, di incarichi e funzioni, in un processo a cascata descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, documento integrato dal Consiglio di Amministrazione, in quanto modificato rispetto al precedente, con atto antecedente all'approvazione del Piano, per l'introduzione della performance organizzativa maggiormente strutturata, quale modifica principale e più rilevante.



4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

L'Ateneo nel 2017 avvia un nuovo sistema integrato di valutazione e misurazione della performance articolato sulla performance organizzativa, di gruppo e individuale, nonché sul comportamento organizzativo atteso.

Il sistema modifica e completa quello attuale, rendendo più esplicito il collegamento fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi organizzativi, nonché di gruppo, anche in relazione alle osservazioni sul Piano integrato da parte dell'ANVUR.

Il sistema della performance individuale, è richiamato nel **“Sistema di misurazione e valutazione della performance”** approvato dal Consiglio di Amministrazione.

La performance organizzativa scaturisce dagli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico con indicatori e target per il triennio. Sulla base di tali obiettivi e delle azioni da perseguire si specificano quelli verso i quali è rivolta l'azione amministrativa; questi possono essere definiti strategici, di miglioramento, di consolidamento/continuità.

Agli obiettivi operativi sono associati uno o più indicatori con relativo target.

Bisogna porre attenzione a che gli obiettivi siano individuati negli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa di cui all'art. 8 del D. Lgs. 150/2009.

Nel processo di assegnazione degli obiettivi assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

- Il Consiglio di Amministrazione, organo di indirizzo politico-amministrativo in quanto approva il Piano con gli obiettivi e le priorità;
- Il Direttore Generale, organo dell'Ateneo che, per ciascun esercizio, concorda con il Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio gli obiettivi dell'azione amministrativa delle Aree Dirigenziali, il cui conseguimento è sottoposto a verifica (art.11, comma 3 Statuto di Ateneo);
- I Dirigenti che, responsabili dell'attività amministrativa e della gestione e, quindi, a conoscenza delle caratteristiche specifiche dell'attività svolta, contribuiscono e vengono coinvolti in fase di definizione degli obiettivi;



- I Direttori delle strutture dipartimentali che, a seguito del coinvolgimento per la definizione degli obiettivi del Piano Strategico partecipano al processo di definizione degli obiettivi delle relative strutture;
- Gli Stakeholder esterni che, essendo portatori di bisogni e aspettative, possono fornire elementi a cui far corrispondere obiettivi pertinenti.

Il confronto con gli stakeholder, di cui si è detto in particolare per quanto attiene gli incontri di staff (paragrafo 2 – Il nuovo approccio e la logica integrata), ha portato, già per il passato e come per alcuni degli obiettivi di questo Piano Integrato, all'individuazione di azioni strategiche, alcune delle quali completate ed altre in itinere.

Di seguito vengono riportati alcuni principali atti e provvedimenti amministrativi scaturiti da incontri con stakeholder interni ed esterni:

- Regolamento dell'Università degli Studi di Parma per la valutazione, verifica e certificazione dei crediti formativi universitari relativi alla pratica ed alle abilità sportive – con lo scopo di riconoscere come crediti formativi universitari la pratica sportiva e la finalità di fornire uno strumento di crescita e formazione dell'individuo e costruire opportunità di aggregazione e identità comune in grado di incrementare l'attrazione verso l'Ateneo stesso.
- Regolamento per la valutazione, verifica e certificazione dei crediti formativi universitari relativi alle attività di volontariato e valore sociale – con il fine di fornire un ulteriore strumento di crescita e formazione dello studente contribuendo a svilupparne le abilità relazionali, comunicative e progettuali, decisive per l'esercizio di ogni professione e per la partecipazione a un progetto sociale condiviso.
- Nuovi corsi di studio per l'a.a. 2016/17:
Dipartimento di Economia – “Sistema alimentare: sostenibilità, management e tecnologie”.
Dipartimento di Lettere, Arti e Società – “Comunicazione e media contemporanei per le industrie creative”.



- Nuovi corsi di studio per l'a.a. 2017/18:
Dipartimento di Ingegneria e Architettura – Interateneo (UniPR, UniMORE, UniBO, UniFE) – “Ingegneria dei sistemi informativi”; “Advanced automotive electronic engineering”; “Advanced automotive engineering”.
- Master di I° livello in Progettazione applicata ai sistemi integrati delle arti – che forma competenze specialistiche all’interno dei diversi settori di trattamento delle risorse artistiche per le esigenze di valorizzazione e salvaguardia del patrimonio dei beni artistici.
- Convenzione quadro tra Università e Comune di Parma per una cooperazione tra Enti Pubblici finalizzata al raggiungimento di macro-obiettivi comuni e attuazione di programmi in ambiti: socio-assistenziale ed educativo, culturale ed economico, urbano e ambientale, infrastrutture e risparmio energetico, semplificazione, trasparenza e controllo, tecnologia e innovazione.
- Progetto “UniParma perMe”, nel cui ambito sono previsti i progetti pilota “UniSmart”, “Unicrea” e “Unifamily”, con obiettivi diretti al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e dei loro famigliari.

Nell'allegato 2) sono individuati in tal modo gli obiettivi dell'azione amministrativa delle Aree Dirigenziali, Rettorato e Direzione generale che contribuiscono alla realizzazione della performance organizzativa.

Nell'allegato 3) vengono riportati gli obiettivi per le strutture dipartimentali e per i Centri.

Come detto, per ogni obiettivo sono individuate le strutture coinvolte, singole o in equipe.

Sicuramente in questo documento è evidente la strutturazione della performance organizzativa e la volontà di riconoscerla come buona prassi di lavoro, di valutazione e di incentivazione.

Questa modalità di operare era già presente in Ateneo, sviluppata, dall'inizio di questo mandato rettorale ad oggi, e formalmente riconosciuta anche tramite la



costituzione di importanti gruppi che, trasversalmente ma in sinergia, operano la creazione di un circolo virtuoso di competenze, idee e realizzazioni, per progetti comuni e di interesse strategico per l'Ateneo.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi di tale metodologia organizzativa per la conduzione di obiettivi e progetti:

- Gruppo di lavoro “Strategia di sostenibilità” con il compito di redigere un progetto di sviluppo della strategia di sostenibilità per l'Ateneo di Parma – DRD 913/2015 – 20/04/2015
- “Team Anticorruzione e Trasparenza” con il compito di supportare il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza – DRD 1752/2015 – 2/07/2015
- “Gruppo di lavoro con il compito di mappare e predisporre la digitalizzazione dei flussi documentali in ottica Lean office” e fornire supporto costante in materia di conservazione documentale – DRD 469/2016 – 26/02/2016
- Pool di gestione delle emergenze/urgenze con il compito di coordinare e gestire gli interventi connessi alle emergenze e approntare uno studio approfondito dei fenomeni emergenziali – DRD 1511/2016 – 1/06/2016
- Gruppo di lavoro “UniParma perMe”, con obiettivi diretti al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e dei rispettivi nuclei familiari, al fine anche di favorire la socializzazione e la sostenibilità ambientale – DRD 1764/2016 – 1/07/16
- Gruppo di Lavoro per l'attuazione di iniziative a favore dell'integrazione dei rifugiati – DRD 1783/2016 – 4/07/2016
- Gruppo di lavoro per l'accreditamento a supporto delle attività svolte dal Presidio della Qualità di Ateneo – DRD 2703/2016 – 13/09/2016



- Costituenda Start-up per il Dipartimento di Medicina e Chirurgia, per le attività tecniche e pratiche finalizzate al supporto didattico e di assistenza ai Manager per la Qualità della Didattica.
- Costituenda Start-up per la UO Carriere e Servizi agli Studenti dell'Area Dirigenziale Didattica e Servizi agli Studenti, per le attività di assistenza e supporto al personale operante nelle Segreterie Studenti per una corretta gestione e aggiornamento in ottica Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) delle carriere studenti.

Negli allegati 2) e 3) sono riscontrabili gli obiettivi che scaturiscono dall'attività di studio e progettazione dei suddetti gruppi di lavoro, esempio di efficacia di azioni trasversali nell'interesse dell'Ateneo per il raggiungimento di obiettivi strategici.

Ciascun obiettivo operativo è definito con indicatori, tempi, risorse, umane e responsabilità.

Come espressamente enunciato nella delibera CIVIT 112/2010 per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espresso sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole di attenzione da parte di stakeholder interni o esterni.

L'Ateneo pone la sua attenzione affinché gli indicatori soddisfino i seguenti requisiti:

- rilevanza e pertinenza;
- specificità e misurabilità;
- orientamento al miglioramento;
- sostenibilità;
- grado di partecipazione e condivisione delle strutture nella definizione.

4.1 Obiettivi trasversali

Gli obiettivi operativi trasversali individuati nell'allegato 2) sono obiettivi che coinvolgono diverse strutture e per i quali, nel processo a cascata e nella loro scomposizione, saranno definiti i diversi responsabili.

Per ciascun obiettivo trasversale è individuato un Responsabile principale.



Obiettivi trasversali per eccellenza sono quelli in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione, che, come si evince dai rispettivi obiettivi e documenti sezione del presente piano, coinvolgono trasversalmente tutte le aree dirigenziali e le strutture dipartimentali, nonché il Team Anticorruzione e Trasparenza, rappresentativo di diverse competenze e strutture dell'Ateneo.

4.2 Obiettivi di miglioramento per l'assicurazione della qualità

Nel corso degli ultimi anni l'Ateneo ha significativamente investito sui processi di assicurazione della qualità: la tematica è diventata prioritaria e lo sarà sempre più in futuro, sia alla luce degli obiettivi definiti nel piano strategico dell'Ateneo, sia delle iniziative promosse dall'ANVUR.

Il confronto continuo dei vertici politici e gestionali, ovvero Pro Rettori, Delegati, Dirigenti e Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), assicura un approccio integrato alla pianificazione, come previsto da AVA 2.0, che pone al centro le tematiche relative alla qualità della didattica, ricerca e terza missione.

Gli obiettivi di assicurazione della qualità a livello di Ateneo, di Corso di Studio e di Dipartimento sono declinati nell'Allegato 2 "Obiettivi strategici – obiettivi operativi di Area dirigenziale, Rettorato e Direzione Generale per l'anno 2017" e nell'Allegato 3 "Obiettivi strategici – obiettivi operativi di Dipartimento per l'anno 2017".

Tenuto conto dell'attivazione dei nuovi Dipartimenti a partire da gennaio 2017 e - contestualmente - della pubblicazione della versione definitiva delle Linee guida ANVUR in materia di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio, gli obiettivi di qualità sono definiti dal PQA a valle della rilevazione delle criticità dell'attuale modello di assicurazione della qualità di Ateneo.

Gli obiettivi principali relativi all'assicurazione della qualità sono rivolti alla rivisitazione dei processi di assicurazione della qualità, alla luce dei nuovi documenti ministeriali e ANVUR, e al miglioramento della disponibilità di dati e informazioni a supporto della gestione della didattica e della ricerca.



4.3 Benessere organizzativo

Il benessere organizzativo è perseguito dalla governance dell'Ateneo come politica generale che ispira il governo e le azioni dell'Ente. Nel 2016, tramite la modifica del funzionigramma e la riorganizzazione dell'area personale, sono anche stati rafforzati i presidi organizzativi deputati a perseguire iniziative operative attuative degli indirizzi strategici in materia di benessere e welfare. Nel 2017 è stato previsto uno specifico obiettivo di Area dirigenziale, con indicatori e target dedicati, finalizzato allo scopo, incentrato sull'ampliamento del telelavoro in ateneo su base progettuale come metodologia lavorativa ordinaria, idonea a favorire il benessere lavorativo e organizzativo del personale. Sono inoltre in corso valutazioni su possibili ulteriori iniziative in ambiti correlati.



5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

Per quanto attiene la presente sezione del Piano, i contenuti previsti dalle Linee Guida ANVUR sono compresi nel testo del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – Aggiornamento 2017 con scorrimento al 2019, sezione appunto del Piano Integrato per la gestione della performance, ma redatta in modo da essere facilmente estraibile per consentirne la trasmissione all'ANAC, secondo le norme e le modalità da questa stabilite.

Pertanto l'allegato 4) consta nel

**PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA
– AGGIORNAMENTO 2017 CON SCORRIMENTO AL 2019 – SEZIONE DEL PIANO
INTEGRATO PER LA GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE 2016-2018 –
AGGIORNAMENTO AL 2017.**



6. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nel nuovo sistema e a partire dal 2017, accanto alla valutazione della prestazione individuale, che si basa attualmente sul grado di raggiungimento degli obiettivi/risultati che la posizione deve conseguire e sulle competenze organizzative effettivamente agite dal titolare della posizione, individuabili dal Piano della Performance, è rafforzata la valutazione della performance tipicamente organizzativa, legata alle strutture, la quale, opera nel nuovo sistema, con i medesimi criteri di misurazione fondati su più specifici ed analitici obiettivi di struttura organizzativa, misurabili sulla base di target ed indicatori dedicati. Nel nuovo sistema, inoltre possono essere assegnati obiettivi di gruppo. Anche in questo caso gli obiettivi sono misurabili e valutabili in riferimento a specifici target e indicatori di riferimento. Il sistema della performance individuale, è richiamato nel **“Sistema di misurazione e valutazione della performance”** come sopra detto.

In relazione alla **performance individuale**, la stessa monitora l’attuazione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti e a ciascun soggetto coinvolto, nonché sul **comportamento** agito dal personale.

Gli obiettivi dirigenziali derivano e sono definiti ed assegnati dal Direttore Generale sulla base degli obiettivi strategici di Ateneo e sono individuati nell’allegato 2).

In relazione al **sistema di assegnazione degli obiettivi**, come previsto dal D.lgs. 150/2009 e dallo Statuto:

- **il Direttore Generale, organo dell’Ateneo, per ciascun esercizio, concorda con il Consiglio di Amministrazione gli obiettivi dell’azione amministrativa, il cui conseguimento è sottoposto a verifica (art.11, comma 3 Statuto di Ateneo). Con riferimento agli obiettivi (all. 2), il Direttore Generale coordina l’insieme di quelli dirigenziali e, nelle percentuali concordate con il Rettore quale Presidente del CDA, consegue il proprio obiettivo di assicurare il perseguimento degli obiettivi medesimi, in ragione del raggiungimento degli obiettivi da parte dei singoli Dirigenti;**
- **il Direttore definisce gli obiettivi che i Dirigenti devono perseguire. Il Direttore Generale assegna anche gli obiettivi al personale che afferisce alla Direzione Generale;**
- **I Dirigenti, come peraltro previsto dal D.lgs. n. 150/2009, assegnano gli obiettivi al personale.**



Nell'attuale sistema di Ateneo una parte del personale docente assegna obiettivi al personale tecnico amministrativo. Si tratta:

- **del Rettore, che assegna gli obiettivi al personale tecnico amministrativo del Rettorato e al Responsabile della U.O. che afferisce a tale struttura;**
- **dei Direttori di Dipartimento, che assegnano gli obiettivi al personale tecnico amministrativo dei Dipartimenti;**
- **dei Presidenti di Centro con afferenza di personale tecnico amministrativo, che assegnano gli obiettivi al medesimo personale.**

Gli step del percorso di assegnazione degli obiettivi e della relativa valutazione è il seguente:

- entro il 29 febbraio 2017 il processo deve essere completato per quanto attiene l'assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale ai Dirigenti;

- entro il 20 marzo 2017 il processo di assegnazione degli obiettivi deve essere concluso per il restante personale:

a) 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 UO Comunicazione istituzionale, della UO 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";

b) i Dirigenti, per le strutture di competenza, assegnano gli obiettivi al personale cui sono conferiti gli incarichi di responsabilità delle U.O. e gli incarichi e funzioni previsti dalle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo" nell'ambito degli Staff dirigenziali;

c) a cascata i responsabili delle U.O. provvedono all'assegnazione di obiettivi ai titolari degli incarichi e funzioni previsti dalle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", con eccezione del personale di Staff dirigenziale;

d) i Direttori di dipartimento assegnano gli obiettivi ai responsabili delle "U.O. amministrazione dipartimentale" ed al personale dell'Ambito tecnico;

e) a cascata i responsabili delle "U.O. amministrativo dipartimentale" assegnano gli obiettivi al personale titolare degli incarichi e funzioni di cui alle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", dell'Ambito amministrativo;

f) i Responsabili/Presidenti/Direttori di struttura assegnano gli obiettivi al personale cui sono attribuite incarichi e funzioni di cui alle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo".

- periodicamente e comunque a giugno 2017 si procede a monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi, nel caso ridefinendoli, alla luce dello stato di



avanzamento del loro conseguimento e di nuovi aspetti e di eventuali ulteriori contingenze.

- entro il 31 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione approva “La Relazione sulla performance” predisposta dalla Commissione Monitoraggio, valutazione e qualità e il raggiungimento degli obiettivi dell’azione amministrativa dell’esercizio precedente e la sottopone al Nucleo di Valutazione;

- entro il 30 giugno 2017 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.

Nel 2017 per le strutture dipartimentali, nel contesto del Piano Strategico e della Programmazione Triennale 2016-2018, gli obiettivi saranno assegnati nell’ambito di quelli riportati nell’allegato 3).



7. ALLEGATI

Allegato 1)

Aree strategiche di intervento e attori per l'anno 2017

Allegato 2)

Obiettivi delle Aree dirigenziali, Rettorato e Direzione Generale per l'Anno 2017

Allegato 3)

Obiettivi per le Strutture dipartimentali e per i Centri per l'Anno 2017

Allegato 4)

Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza –
aggiornamento 2017 con scorrimento al 2019. Sezione del piano integrato per la
gestione del ciclo della performance 2016/2018

Allegato 5)

Performance individuale - aree e indicatori di comportamento del personale dirigente
e tecnico amministrativo