



**UNIVERSITÀ  
DI PARMA**

# **Insieme verso il Futuro**

**RENDICONTO DI MANDATO  
ANNI ACCADEMICI  
2017/2018 – 2022/2023**

**RETTORE PROF. PAOLO ANDREI**



**UNIVERSITÀ DI PARMA**

# **Insieme verso il Futuro**

**RENDICONTO DI MANDATO  
ANNI ACCADEMICI  
2017/2018 - 2022/2023**

**RETTORE PROF. PAOLO ANDREI**

Edizione a cura di Giovanni Calori e Lisa Oppici  
UO Comunicazione Istituzionale e Cerimoniale

# Sommario

1. INTRODUZIONE DEL RETTORE .....	5
2. STRATEGIE E PIANIFICAZIONE .....	25
2.1. L'articolazione delle strategie: dalla missione agli obiettivi strategici .....	25
2.2. Gli Assi strategici di fondo.....	27
2.3. Gli "ambiti strategici" e le "Aree strategiche di intervento trasversali" .....	28
2.4. Le diverse attività di pianificazione effettuate nel corso del sessennio .....	30
3. I RISULTATI RAGGIUNTI – AMBITI STRATEGICI.....	33
3.1. Didattica e servizio agli studenti.....	33
3.2. Ricerca.....	73
3.3. Terza Missione .....	96
3.4. Il Dipartimento di Medicina e Chirurgia nei rapporti con il sistema sanitario .....	125
3.5. Internazionalizzazione .....	131
4. I RISULTATI RAGGIUNTI – AREE STRATEGICHE TRASVERSALI .....	149
4.1. Personale e "capitale umano" .....	149
4.2. Pari opportunità .....	166
4.3. Sviluppo sostenibile .....	170
4.4. Spazi e infrastrutture .....	178
4.5. Assicurazione della qualità.....	188
4.6. Comunicazione istituzionale .....	194
5. LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA .....	199
6. APPENDICE .....	211



## 1. INTRODUZIONE DEL RETTORE

Sei anni fa, quando mi accingevo a iniziare il mandato rettorale, non avrei mai immaginato che il tempo sarebbe trascorso così velocemente da farmi ritrovare, in un batter d'occhio, a tracciare un bilancio di questa straordinaria avventura che ho avuto l'onore di vivere.

Sono stati anni molto intensi, avvincenti, in alcuni momenti anche difficili (si pensi alla pandemia e a tutto ciò che essa ha portato con sé, per citare solo uno dei passaggi più complicati), ma sono estremamente orgoglioso di quanto siamo riusciti a fare **insieme**: abbiamo tracciato un piccolo segmento della millenaria storia della nostra Università, e lo abbiamo fatto mettendo in gioco noi, le nostre capacità, i nostri limiti, la nostra passione, in tanti casi lanciando il cuore oltre l'ostacolo ma sapendo di poter contare sempre sulle altre persone e sul loro apporto e supporto.

### **Grazie!**

A tutte e tutti Voi che componete la nostra comunità universitaria - studentesse e studenti, docenti e personale tecnico amministrativo - rivolgo un ringraziamento per l'impegno che avete saputo approfondire e per i tanti traguardi che abbiamo saputo raggiungere insieme. Uso ancora questa parola, **insieme**, perché è fondamentale per me, per il mio stesso modo di intendere l'Università. Ne sono sempre stato convinto e a maggior ragione lo sono ora, al termine di questi sei anni da Rettore.

Rivolgo poi un pensiero grato alle tante persone che hanno voluto esprimere il loro impegno anche attraverso l'assunzione di ruoli di responsabilità al servizio del nostro Ateneo nell'ambito delle attività dipartimentali: Direttori, Responsabili amministrativo-gestionali, Presidenti dei Corsi di Studio, componenti delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Responsabili dipartimentali per la qualità, per le "fasce deboli", per la didattica, la ricerca, la terza missione e l'internazionalizzazione, componenti dei Comitati di area per la ricerca, componenti di Commissioni e organismi dipartimentali di varia specie. È stato grazie al vostro contributo costante e competente che abbiamo potuto garantire il buon funzionamento delle nostre attività quotidiane e so perfettamente quanto questo lavoro sia gravoso e, a volte, non adeguatamente valorizzato.

Sono molte, poi, le persone che hanno assunto ruoli di responsabilità nell'ambito degli Organi e degli Organismi che caratterizzano la struttura organizzativa e operativa dell'Ateneo, e desidero ricordarle tutte con enorme gratitudine.

I Direttori di Dipartimento, i Membri del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei Revisori, del Nucleo di Valutazione, del Presidio della Qualità di Ateneo, del Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, del Consiglio degli Studenti, del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, le Direttrici e i Direttori dei Centri di Ateneo, i vertici della Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione e del Food Project di Ateneo, le Delegate e i Delegati, le e i Dirigenti di Area, la Direttrice Generale e il Direttore Generale, le Prorettrici e i Prorettori, il Prorettore Vicario. I loro nominativi sono riportati nell'appendice di questo rendiconto.

Molte delle attività promosse in questi sei anni si sono giovate, inoltre, del lavoro svolto da appositi Gruppi di lavoro e Commissioni, con finalità istruttorie e di proposta a beneficio degli Organi accademici.

Il lavoro condotto è stato particolarmente partecipato, ed è stato caratterizzato dalla presenza attiva e proficua di tutte le componenti dell'Ateneo.

A tutte queste persone va un enorme grazie.

### **La revisione dello Statuto di Ateneo**

Il sessennio è stato caratterizzato da una revisione statutaria, promossa dagli Organi di Governo, che ha preso avvio alla fine del 2017 con la nomina di una Commissione *ad hoc* composta da rappresentanti di tutta la comunità universitaria e che ha condotto all'adozione e all'entrata in vigore di un nuovo Statuto di Ateneo.

Le modifiche hanno dato concreta realizzazione alla volontà di valorizzare ulteriormente la realtà studentesca: è stata incrementata la componente di Dottorande e Dottorandi e di Specializzande e Specializzandi all'interno delle rappresentanze in Senato Accademico, Consiglio degli Studenti e nei Dipartimenti. Inoltre, è stato puntualmente definito il riconoscimento dei crediti formativi universitari a favore di studentesse e studenti che svolgono attività sportive o di volontariato.

Il Personale Tecnico Amministrativo ha visto aumentare il "peso" del proprio voto nelle elezioni del Rettore, dal 15% al 20%: un segno concreto della considerazione di questa componente per la vita dell'Ateneo.

È stata introdotta una variabilità numerica nella composizione del Senato Accademico, in virtù della possibilità di variare il numero dei componenti di diritto in qualità di Direttori di Dipartimento, e sono state previste modalità elettive per la componente docente, sia del Senato Accademico sia del Consiglio di Amministrazione, affinché tutte le Aree culturali dell'Ateneo siano rappresentate negli Organi di Governo.

Infine, sono state uniformate le durate dei mandati di Organi, Organismi, Direttrici e Direttori di Dipartimento e Presidenti dei Consigli di Corso di Studio.

A seguito delle modifiche statutarie, anche il Regolamento Generale di Ateneo è stato rivisitato.

### **L'impegno istituzionale**

Ritengo che uno degli elementi significativi che hanno contraddistinto i sei anni del mandato rettorale sia stato l'intenso impegno rivolto alle dimensioni regionale, nazionale e internazionale che caratterizzano lo sviluppo del sistema universitario. Non si intende fornire, in questa sede, un elenco esaustivo delle attività svolte; è però opportuno segnalare sinteticamente i principali ambiti nei quali l'Ateneo ha saputo svolgere un ruolo proattivo, nella consapevolezza dell'importanza della propria partecipazione alla vita del complessivo sistema universitario in cui è innestato.

A livello regionale l'impegno assiduo mio, di Prorettrici e Prorettori, Delegate e Delegati nell'ambito delle diverse **attività e gruppi di lavoro istituiti dalla Regione Emilia-Romagna** ha permesso di consolidare una presenza rilevante dell'Università di Parma sui principali tavoli di lavoro legati alla formazione, all'innovazione, alla ricerca, all'internazionalizzazione, alle multiformi iniziative di terza missione e alla gestione delle attività nel contesto del sistema sanitario regionale. Significativo anche, per fare solo due esempi, l'apporto fornito per la pianificazione delle attività di ARTER (Società consortile dell'Emilia-Romagna vocata ad "Attrattività Ricerca Territorio") e ER.GO (Azienda Regionale per il Diritto agli studi Superiori).

All'interno della **Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI)** l'impegno dell'Ateneo si è sviluppato attraverso l'assidua partecipazione di Prorettrici e Prorettori, Delegate e Delegati alle diverse commissioni e gruppi di lavoro istituiti dalla Conferenza, mediante un apporto costruttivo e collaborativo che ha generato ampie possibilità di confronto, condivisione e azione su specifiche tematiche di rilievo. Anche da parte mia è stato offerto in ambito CRUI un particolare impegno, sia attraverso la partecipazione assidua e propositiva ai lavori assembleari, sia quale membro eletto della Giunta della Conferenza dal 2020. In questo ruolo ho coordinato i lavori della Commissione "Bilancio e gestione economico-finanziaria delle Università". Nel 2023 ho avuto l'onore di essere nominato Vice Presidente della CRUI, a testimonianza del ruolo svolto all'interno della Conferenza e, non ultimo, quale coordinatore (dal 2019, su indicazione della CRUI) della Commissione istituita presso il Ministero dell'Università e della Ricerca sulla Contabilità economico-patrimoniale delle Università.

Mi fa inoltre piacere citare il lavoro dell'Università di Parma all'interno della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS - delegato Alessio Malcevski) e della Rete delle Università per la Pace (RUniPace - delegato Alessandro Pagliara), delle quali condividiamo i principi. L'Ateneo si è convintamente impegnato per la diffusione dei loro valori e per lo sviluppo delle attività in due ambiti cruciali come quelli della sostenibilità e della pace.

Tra le realtà associative internazionali cui l'Università di Parma aderisce ricordo la European University Association (EUA), che rappresenta più di 850 Atenei e Conferenze nazionali dei Rettori in 49 Paesi e che costituisce un interlocutore cruciale per gli Organi di governo comunitari in materia di istruzione superiore, ricerca e innovazione, e la rete europea EUniverCities, in cui centri di medie dimensioni e le loro Università collaborano per lo sviluppo delle città universitarie ispirandosi alla strategia EU2020 sulla crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. In EUniverCities siamo affiancati dal Comune di Parma, con il quale abbiamo lavorato in una sinergia assolutamente proficua e fruttuosa, in questo come in altri ambiti.

Particolarmente importante poi, nel corso del sessennio, è stata la nascita della EU GREEN European Alliance (*European University Alliance for Sustainability, Responsible Growth, inclusive Education and Environment*), una delle alleanze comunitarie approvate nell'ambito dell'azione *European Universities*. L'Università di Parma ha dato grande impulso al progetto, che mette insieme 9 Atenei di 9 Paesi per la creazione di uno spazio europeo di istruzione superiore improntato alla sostenibilità in tutte le sue dimensioni (didattica, ricerca, terza missione, vita studentesca e internazionalizzazione), con lo sviluppo di azioni e progetti comuni anche per il conferimento di titoli di studio riconosciuti su tutto il territorio UE.

### **Lauree ad Honorem, Professori ad Honorem e Cerimonie di Inaugurazione dell'Anno Accademico**

Nel corso del sessennio abbiamo conferito Lauree ad Honorem o il titolo di Professore ad Honorem a figure di rilievo del mondo della cultura, della ricerca, della scienza. Anche le cerimonie di inaugurazione dell'Anno Accademico hanno potuto contare sulla presenza e sull'intervento di personalità di altissimo profilo scientifico e/o istituzionale. Mi permetto solo di rimarcare le due occasioni in cui il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella ci ha onorato della sua presenza, nel 2019 e nel 2021: due momenti davvero indimenticabili, che resteranno ben impressi nella storia del nostro Ateneo e nelle nostre memorie personali.

Nel periodo 2017/18 – 2022/23 abbiamo conferito la **Laurea ad Honorem** a:

- William Allen Eaton, 25 maggio 2018 - Chimica e tecnologie farmaceutiche
- Don Luigi Ciotti, 23 novembre 2018 - Psicologia dell'intervento clinico e sociale
- Claudio Magris, 24 ottobre 2019 - Giurisprudenza
- Patrick Chamoiseau, 30 settembre 2021 - Lettere classiche e moderne
- Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, 4 ottobre 2021 - Relazioni internazionali ed europee
- Riccardo De Gaudenzi, 13 ottobre 2021 - Communication Engineering
- Nicola Piovani, 5 novembre 2022 - Storia e critica delle arti e dello spettacolo
- Bernardo Valli, 25 maggio 2023 - Giornalismo, cultura editoriale, comunicazione ambientale e multimediale
- Martin Chalfie, 4 luglio 2023 - Fisica
- Carlo Ancelotti, 11 ottobre 2023 - Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate

Nel periodo 2017/18 – 2022/23 sono diventati nostri **Professori ad Honorem**:

- Paolo Conte, 16 novembre 2017 - Linguaggi musicali della contemporaneità
- Wolfgang Gärtner, 5 dicembre 2017 - Fisica applicata
- Romano Marabelli, 26 gennaio 2018 - Medicina veterinaria pubblica
- Albino Ivardi Ganapini, 26 giugno 2021 - Cibo e cultura territoriale
- Felice Corini, 12 maggio 2022 - Ingegneria industriale e dell'informazione

Queste, infine, le **cerimonie di inaugurazione dell'Anno Accademico**:

- 2017/2018 con intervento della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Valeria Fedeli
- 2018/19 inaugurazione concomitante con la cerimonia di conferimento della Laurea ad Honorem a Don Luigi Ciotti
- 2019/2020 con prolusione di Enrico Giovannini ("Salvare il pianeta e salvare l'umanità. Utopia o dovere morale?"), alla presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella
- 2020/2021 con prolusione di Guglielmo Wolleb ("L'internazionalizzazione della formazione superiore") e con intervento del Ministro dell'Istruzione Patrizio Bianchi
- 2021/2022 con prolusione di Mauro Magatti ("Abbiamo bisogno di voi. Stati di shock e intelligenza vivente delle nuove generazioni") e con intervento della Ministra dell'Università e della Ricerca Maria Cristina Messa
- 2022/2023 con prolusione di Andrea Riccardi ("La pace perduta")

### **In sintesi...**

Lascio l'approfondimento sistematico delle diverse aree di attività che hanno caratterizzato la vita dell'Ateneo negli ultimi sei anni allo sviluppo successivo del Rendiconto di mandato. In questa introduzione, però, mi sia consentito riprendere le **considerazioni che ho proposto in occasione della cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico 2022/2023**: esse rappresentano una sintesi dei pensieri e delle azioni che hanno contraddistinto il mio percorso di apprendimento e di impegno

nell'Università di Parma e nel sistema universitario italiano e, come tali, intendo riproporle. Ovviamente, alcuni dati riportati nel testo non sono perfettamente in linea con quelli che sono contenuti nel prosieguo del documento, stante la data in cui si è tenuta la cerimonia (23 febbraio 2023); al di là di questa "imprecisione", penso che le pagine che seguono possano offrire una sintesi di ciò che ha animato il mio percorso e di ciò che ho potuto imparare vivendo questa entusiasmante esperienza, che per me è stata un'avventura bellissima, incredibile e piena di momenti indimenticabili, e una straordinaria opportunità anche di crescita personale.



*Il Rettore Paolo Andrei con il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, in occasione della cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico 2019/2020. Foto: quirinale.it*

*“Per me si tratta dell'ultima inaugurazione di Anno Accademico da Rettore, e ciò costituisce anzitutto una grande emozione. Vi ringrazio anche per questo: per essere qui a condividere con me questo momento molto significativo anche in chiave personale, oltre che istituzionale. Naturalmente non intendo tracciare ora un bilancio. Mi limito a dire che quelli che abbiamo alle spalle sono stati anni vissuti intensamente, belli ma anche, a tratti, complessi. Anni nei quali le condizioni di contesto ci hanno chiamati non solo a prendere decisioni importanti in tempi brevi ma, soprattutto, a riflettere sul senso profondo del nostro “essere Università”. Questi anni li abbiamo attraversati insieme, trovando nello spirito e nella coesione di Comunità un valore aggiunto che personalmente ho sempre considerato fondamentale e che è per me un vero orgoglio.*

*In apertura credo sia doveroso un riferimento proprio ai tempi che stiamo vivendo. Doveroso non solo per la loro eccezionalità e la loro drammaticità oggettive, ma anche perché questi tempi hanno un peso rilevante per tutte e tutti noi. Anche, appunto, per il nostro stesso “essere Università”.*

*Pensiamo ad esempio alla pandemia, che ha cambiato profondamente le nostre vite e che ha lasciato dietro di sé diversi milioni di morti in tutto il pianeta. E pensiamo alla tragedia della guerra fra Russia e Ucraina, cui guardiamo con apprensione e che si aggiunge, purtroppo, ai tanti altri conflitti in varie parti del mondo.*

*Credo che, ancor di più in questi tempi, il valore dell'Università come istituzione che da secoli sviluppa e promuove cultura, conoscenza e innovazione al servizio delle giovani generazioni e della società in cui è innestata risulti essere ancora più decisivo. E ciò per diverse ragioni.*

*Negli anni dolorosi della pandemia abbiamo potuto constatare, qualora ce ne fosse stato ancora bisogno, l'importanza della ricerca e delle sue acquisizioni per la nostra vita quotidiana. Lo abbiamo capito, purtroppo, a causa della lotta a un virus che non può essere condotta sulla base di opinioni, dibattiti poco informati o, peggio, strumentalmente impiegati per altri fini. La speranza che personalmente nutro è che non ci sia bisogno di altre tragiche circostanze per poter affermare il valore della ricerca svolta con rigore metodologico e libertà di pensiero e che questa continui a essere, negli anni a venire, al centro delle politiche di un Paese che intende crescere, così come spero che le fake news che, purtroppo, impazzano nei canali di informazione più spregiudicati possano essere combattute con la volontà e la curiosità di ognuno nel domandarsi sempre quale sia la correttezza e l'affidabilità delle fonti da cui provengono.*

*Sempre la pandemia ci ha fatto vedere con ancora maggiore nitidezza il valore delle competenze e delle capacità organizzative, professionali e umane che attengono alla professione medica e alle altre professioni sanitarie, inducendo all'accelerazione di opportuni cambiamenti che possano sempre più legare l'attività svolta nei presidi ospedalieri con quella svolta a livello territoriale. Questo è un punto fondamentale: la stretta connessione non solo tra la ricerca e le sue ricadute sulle attività di cura e di assistenza ma anche tra l'attività ospedaliera e la medicina territoriale. Solo così, con questi pilastri strettamente e virtuosamente interconnessi, si può costruire un sistema sanitario davvero efficiente, efficacemente incentrato sul benessere delle persone.*

*Le persone e il loro bene: un tema cruciale. La pandemia ci ha ribadito che oltre all'estrema importanza dell'atto sanitario occorre sempre avere a cuore il bene della persona nella sua interezza. Abbiamo avuto non pochi strascichi di natura emotiva, comportamentale e psicologica che hanno colpito tante persone, tantissime e tantissimi giovani, a causa delle difficoltà incontrate da molti nel mantenere un equilibrio nei rapporti con gli altri e nella stima di sé stessi in presenza della grande incertezza causata dall'emergenza e dell'allentamento dei legami sociali.*

*Vecchie e nuove situazioni di fragilità, vecchie e nuove povertà sono emerse nel nostro tessuto sociale e oggi ci troviamo di fronte a una situazione molto cambiata rispetto a soli tre anni fa e che ci interroga nel profondo.*

*E poi, dicevo, l'assurda guerra nel cuore dell'Europa, purtroppo ancora in corso a distanza di un anno dall'invasione dell'Ucraina, e tutti gli altri conflitti armati sparsi per il mondo che non possono lasciarci indifferenti. La sofferenza di tante popolazioni a causa della violenza e dei totalitarismi, come avviene ad esempio in Iran, in Afghanistan, in Myanmar, dove vengono sistematicamente calpestati diritti umani fondamentali e dove viene quotidianamente praticata con la violenza la repressione delle libertà individuali e collettive. Tutti esempi che devono spingerci, ognuno sulla base delle proprie competenze e possibilità, a promuovere l'azione sociale di quella Universitas che con forza e determinazione, in questi anni, ha riaffermato il valore della pace tra i popoli, della libertà delle idee e della dignità di ogni persona, aprendo le porte degli Atenei alle studentesse e agli studenti di zone in guerra e incentivando le risorse dedicate a fornire, attraverso lo studio e l'accoglienza delle differenze, un'altra vita possibile.*

*Quella della pace è un'impellenza assoluta. Una pace che ciascuna e ciascuno di noi può e deve costruire ogni giorno: dobbiamo essere costruttori e costruttrici di pace nella nostra vita quotidiana, nei rapporti con le altre persone, educandoci reciprocamente al dialogo, all'accoglienza e all'ascolto. E questo impegno tocca profondamente l'Università, perché nelle Università si possono davvero realizzare le condizioni affinché le donne e gli uomini che ne fanno parte possano concretamente praticare questi valori e farsi portatrici e portatori di una nuova cultura di fraternità, come ci indica chiaramente Papa Francesco, rivolgendosi a credenti e non credenti, con l'enciclica Fratelli tutti.*

*Se ci pensiamo bene tutte le tematiche cui ho appena fatto riferimento si inscrivono appieno nel patrimonio genetico del nostro "essere Università" e sono ampiamente ricomprese negli intenti e nelle azioni che compongono il quadro di riferimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dalle Nazioni Unite per il 2030. L'epoca che stiamo vivendo ci invita con forza a fare in modo che l'urgenza dell'impegno per la cura dell'ambiente fisico-naturale, sociale ed economico in cui viviamo si traduca in azioni concrete, fondate anzitutto sulla capacità di ricercare nuove strade da percorrere per il bene delle persone e della società. È vero, siamo in una fase di profonde transizioni: certo quella ecologica e quella digitale, come ci ricordano il Next Generation EU e il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza italiano, ma siamo pienamente innestati anche in una fase di transizione sociale ed economica che ci interpella, ci interroga, ci sprona a riflettere sui nostri errori per trovare soluzioni durature per un futuro democratico e pacifico, basato auspicabilmente sulla fratellanza e una rinnovata generosità che porti a maggiore equità e giustizia.*

*In questi anni, e in quest'ultimo periodo in particolare, si è molto riflettuto sul ruolo dell'Università. Perché il contesto, le circostanze esterne, hanno molto contato, proponendo anche forme e modi differenti.*

*La pandemia, come dicevo, è stata un crocevia rilevante a questo proposito. Tante ricerche, discussioni, dibattiti sono stati condotti in questi anni per capire quali possano essere i cambiamenti più importanti che essa ha generato e genererà. Diversi, tra questi, si sono soffermati su significative questioni attinenti ai metodi didattici, agli strumenti tecnologici e alla loro rilevanza per favorire innovazioni di non trascurabile portata. Ma tra tutte queste prospettive ritengo ve ne siano alcune che rivestono un rilievo fondamentale e dalle quali discendono poi tantissime piste di azione da esplorare, sperimentare e intraprendere.*

*La prima, ancora, è sul valore della ricerca, e non è un caso se torno a parlarne. Abbiamo compreso che la ricerca, la sua qualità e il suo impatto per il bene delle persone e della società devono essere sempre più al centro delle priorità del nostro Paese. Lo diciamo da anni, ma forse mai come in questo momento abbiamo potuto verificarlo compiutamente. Ma c'è di più: abbiamo compreso ancora meglio di quanto già sapessimo che la ricerca, pur necessitando di specializzazioni di base, ha sempre più bisogno di essere svolta con modalità transdisciplinari e multisettoriali, traendo spesso profitto dall'intersezione della cultura umanistica con quella scientifica. La multiformità e la complessità delle questioni dell'oggi richiedono, spesso, segmentazioni delle problematiche da affrontare che però, se non opportunamente ricomposte a sistema, rischiano di offrire soluzioni parziali, o peggio, in talune circostanze, dannose.*

*La seconda prospettiva è tesa a contemperare l'indubbio valore delle tecnologie con la centralità delle persone: la loro priorità, il loro venire prima di tutto.*

*Abbiamo sperimentato l'importanza degli strumenti tecnologici per garantire il prosieguo di tutte le nostre attività didattiche nella fase più difficile dell'emergenza e abbiamo compreso le enormi potenzialità che questi strumenti, se correttamente utilizzati, possono avere per garantire il miglioramento delle nostre attività. Ma abbiamo anche riscoperto un valore fondamentale dell'Università, che non è solo un'esperienza di formazione e di acquisizione di competenze: l'esperienza di vita che si può e si deve realizzare attraverso il percorso universitario non può prescindere dalle relazioni umane e sociali che si instaurano tra tutte le persone della Comunità accademica e che queste persone fanno crescere. Le relazioni sono forse "l'ingrediente" più importante della vita universitaria. È chiaro che ci si deve porre anche l'obiettivo di accogliere coloro che fanno più fatica a essere presenti – e qui gli strumenti informatici aiutano – così come possiamo rendere agevoli incontri virtuali con colleghe e colleghi, studentesse e studenti che vivono in altre parti del mondo. Ma il rapporto educativo che si genera tra le persone coinvolte in questi processi necessita di incontri, di scambi di esperienze, di condivisione, che solo con la presenza fisica possono pienamente realizzarsi.*

*Ma c'è un'altra ragione (di fatto la risultante delle osservazioni precedenti) che impone di essere approfondita: il forte, fortissimo "bisogno di Università" che caratterizza il nostro Paese.*

*Sì, abbiamo un bisogno urgente di vita universitaria, di Università che sappiano garantire il diritto allo studio e accogliere numeri crescenti di studenti e studentesse, che sappiano*

*svolgere attività di ricerca d'avanguardia, che sappiano rapportarsi con i territori in cui operano, che sappiano dialogare con il mondo e che siano parte attiva di questo dialogo, che sappiano farsi portatrici dei valori insiti nella volontà di scoprire, di inventare, di studiare, di impegnarsi, di confrontarsi nel rispetto reciproco, di accogliere le diversità considerandole una ricchezza (e non un limite), di rispettare gli altri attraverso la promozione della legalità, di garantire, insomma, lo sviluppo democratico, la libertà e la dignità di ogni persona.*

*Sì, posso dirlo, sono sempre stato innamorato dell'Università, ma questi anni intensi e complessi hanno fatto rinverdire in me questo amore e lo hanno reso ancora più forte e consapevole. Più consapevole, perché vedo un sistema universitario forte, che può vincere queste sfide e che può essere veramente uno degli elementi portanti per lo sviluppo del nostro Paese in tutte le sue dimensioni: culturali, sociali ed economiche.*

*Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza offre alle Università, e al sistema universitario nel suo complesso, una grande opportunità in questa direzione. Una grande opportunità e una grande responsabilità, di cui sentiamo tutto il peso e il valore: la responsabilità che tutte e tutti noi abbiamo di investire bene le risorse e di farle fruttare nel modo migliore, speditamente e con efficacia, per trasformarle davvero in occasioni di sviluppo concreto in ambiti cruciali per il nostro Paese.*

*Il PNRR mette, infatti, a disposizione strumenti e crea occasioni per fare in modo che le questioni appena indicate possano trovare un'adeguata risposta. Per questo desidero ringraziare l'ex Ministro Gaetano Manfredi, l'ex Ministro Maria Cristina Messa e il Ministro Anna Maria Bernini che, rispettivamente, nella prima fase di avvio, nella fondamentale fase progettuale e, ora, nella delicata fase realizzativa hanno saputo mettere al centro dell'attenzione importanti e significative sfide che potremo vincere con l'entusiasmo, la dedizione e la passione con cui sapremo impiegare gli ingenti finanziamenti dedicati al mondo delle Università.*

*Ora spetta a noi, alle Università, realizzare e condurre a termine con responsabilità e impegno ciò che abbiamo progettato, ma nel farlo dobbiamo sempre tenere presente che gli investimenti effettuati dovranno dare ricadute di lungo periodo e dovranno guardare allo sviluppo armonico dell'intero sistema universitario italiano come bene prezioso da preservare e far crescere nell'interesse del Paese.*

*Questo è il passo in più che dobbiamo fare. Guardare oltre il presente: a uno sviluppo di lungo periodo, "di sistema" e strutturale.*

*Sono certo che riusciremo a portare a termine con successo questo ambizioso programma a patto che comprendiamo che la strada sarà faticosa e che avremo bisogno di confrontarci spesso sulle scelte realizzative dei progetti in corso, mettendo il nostro impegno più forte nell'esercizio dell'umiltà di chi sa ascoltare, nella tranquillità di chi sa decidere, nella fermezza di chi vuole raggiungere il bene comune.*

*Il bene comune. Lo cito sempre perché è proprio questo, in fondo, l'obiettivo vero, quello cui tutti gli sforzi e tutte le azioni devono tendere.*

*Dovremo essere in grado di scacciare la tentazione di distinguere le Reserch Universities dalle Teaching Universities: per quanto ho cercato di esporre in precedenza, l'Università ha senso se riesce a coniugare ricerca, didattica e terza missione; altrimenti, a mio avviso, dovrebbe prendere nomi diversi, e la nostra storia, oltre che il nostro presente, ce lo insegnano! Nel*

*nostro sistema abbiamo Università grandi e piccole, diverse per storia, tradizione, focalizzazione tematica, radicamento territoriale, e così via. Certo non siamo tutti uguali, e questo è un bene. E dobbiamo saper riconoscere, nelle differenze, la grande potenzialità che il sistema può offrire a tutto il Paese, integrando nel nostro agire la volontà di cooperare oltre che quella di competere.*

*La competizione tra gli Atenei, se orientata a fare il nostro meglio, ci aiuta a crescere, ma se essa è piegata a pure logiche di concorrenza tende a esasperare politiche comunicative volte ad accaparrarsi una "clientela" fatta di studenti e studentesse che non sono e non possono essere interpretati come "clienti".*

*Abbiamo bisogno di rendere possibile lo studio a fasce sempre più ampie di giovani, dobbiamo cercare le strade non solo per informarli e indirizzarli, ma soprattutto per orientarli culturalmente a scegliere la vita universitaria. Questo comporta, anzitutto, che vivano i nostri Atenei e le nostre città, occorre investire sul diritto allo studio con un'azione sempre più forte e calibrata tra Stato, Regioni, Comuni e Università, così che i costi per sostenere gli studi non siano troppo elevati. Poi il problema non è come rendere più "appetibile" la nostra offerta di studi superiori sotto il profilo dell'immagine che riusciamo a dare delle nostre Università; al contrario, il problema è quello di stimolare la domanda di studi universitari da parte delle giovani e dei giovani, impegnandoci affinché la nostra "offerta formativa" sia sempre più stimolante, adeguata ai tempi e culturalmente ricca. Anche su questo punto il PNRR ci aiuta a impegnarci affinché il patto educativo da rafforzare con il sistema scolastico possa offrire esiti positivi, migliorando le nostre capacità di orientare le giovani e i giovani verso gli studi universitari.*

*Sento poi l'esigenza di rivolgermi ai colleghi, alle colleghe, agli studenti, alle studentesse, alle loro famiglie, e più in generale alla nostra società: sono troppi i casi di ragazzi o ragazze che vivono con angoscia la "cultura del risultato", della "eccellenza a tutti i costi". La nostra vita non è bella – e reale – solo se riusciamo a primeggiare in tutto ciò che facciamo, e soprattutto non dobbiamo mettere in dubbio le nostre qualità umane solo perché un esame non è andato come avremmo sperato o perché per laurearci abbiamo bisogno di qualche anno in più rispetto alle nostre compagne e ai nostri compagni di studio. L'exasperazione del raggiungimento di un'omologazione e l'ansia da prestazione sui risultati ottenuti, sulla loro "eccellenza", sulla rapidità del loro conseguimento sta portando sempre più giovani, già segnati da anni di fragilità e di perdita di contatto con le comunità, alla depressione e a problemi psicologici gravi che, in non pochi casi, sono sfociati nell'assurda decisione di togliersi la vita dopo mesi o anni di perdita progressiva della stima in sé stessi.*

*A loro, alle ragazze e ai ragazzi, voglio dire: non siete soli, l'Università vi vuole ascoltare, anche attraverso servizi psicologici e di counseling sempre più specializzati, pensati proprio ad accogliere e prestare ascolto a ognuno di voi e accompagnarvi in ogni fase, più o meno facile, della vostra vita. Vivere la vita universitaria è anche questo, questo è il senso più alto del bene comune e delle nostre Università. Non è il voto di un'interrogazione, di un esame o di una laurea che può mettere in crisi la vostra vita, non crediate che i momenti di difficoltà siano solo un vostro problema, cercate di fare ciò che vi appassiona e, soprattutto, non guardate al giudizio degli altri.*

*Nella mia esperienza ho visto studenti e studentesse in crisi: molti di loro si sono rialzati, alcuni hanno deciso di interrompere gli studi, altri hanno cambiato ambito disciplinare. Tutte e tutti, però, hanno ritrovato la loro strada perché si sono guardati dentro, infischandosene dei giudizi esterni e cercando di scoprire cosa veramente volessero.*

*Dobbiamo aiutare i nostri ragazzi e le nostre ragazze a trovare la loro "eccellenza", la loro inclinazione naturale e passione, che è solo loro ed è diversa da quella di tutti gli altri; non possiamo educarli attraverso modelli culturali che li spingono a ricercare sempre e a ogni costo di essere "le prime e i primi della classe", anche perché questo non genera automaticamente la loro felicità ma, forse, solo la soddisfazione di nostre aspettative non necessariamente coincidenti con il loro bene. È anche questo un modo per accogliere l'altro, con le sue specificità, le sue qualità, e ascoltandolo nelle sue esigenze. Certo, nello studio dobbiamo educarci all'impegno, alla lealtà, alla perseveranza, ma insieme a questi valori dobbiamo anche promuovere l'unicità di ogni persona, la comprensione delle sue peculiarità, la sua dignità e la sua piena realizzazione umana e professionale.*

*\* \* \**

*Anche l'Università di Parma, in questi anni, ha cercato di fare la sua parte per onorare al meglio i propri compiti e per cercare di essere un soggetto istituzionale credibile e capace di confrontarsi con tutti, nella volontà di essere parte attiva nei processi che caratterizzano lo sviluppo culturale, sociale ed economico non solo del nostro territorio ma del nostro Paese, dell'Europa e del mondo.*

*Ovviamente non voglio, in questa sede, richiamare tutte le azioni che abbiamo posto in essere. Penso però sia utile offrire qualche dato a testimonianza della vitalità, dell'impegno e della convinzione con cui tutte le persone della nostra Comunità hanno fornito il loro contributo, ognuna e ognuno per la sua parte.*

- *Dall'Anno Accademico 2017-2018 al 2022-2023 siamo passati da 84 a 98 corsi di studio, con un impulso significativo per i corsi internazionali passati da 2 a 11 (di cui 3 con sede amministrativa fuori Parma). Tra tutte le importanti iniziative realizzate voglio ricordare l'apertura del nuovo Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicine and Surgery a Piacenza, avviato due anni fa grazie all'importante collaborazione posta in essere con la Regione Emilia-Romagna, l'AUSL di Piacenza e il Comune di Piacenza. Per l'Anno Accademico 2023-2024, se l'iter di valutazione in corso si concluderà positivamente, arriveremo a 102 corsi complessivi: 48 triennali (4 interateneo e 3 a orientamento professionale), 47 magistrali (7 interateneo) e 7 magistrali a ciclo unico.*
- *Nello stesso arco temporale le iscrizioni complessive sono state in costante aumento ogni anno: oggi, considerando tutti gli ambiti formativi (primo, secondo e terzo livello) sono circa 32mila le studentesse e gli studenti iscritti all'Università di Parma, contro i 27.300 circa di sei anni fa.*
- *Le laureate e i laureati sono passati dai 4.590 del 2017 ai 5.416 del 2022.*

*Insieme alle studentesse e agli studenti abbiamo lavorato intensamente, cercando di essere accoglienti, inclusivi e aperti, potenziando e implementando i servizi e impegnandoci a garantire diritto allo studio e pari opportunità.*

*Faccio solo alcuni esempi tra tanti: il progetto Parma Città Universitaria; le azioni per una mobilità più sostenibile; gli interventi sul tema degli alloggi; il programma di rafforzamento*

*dei servizi del Centro Accoglienza e Inclusione, che abbiamo costituito per sostenere un'azione coordinata delle politiche della nostra Università a favore di tutti gli studenti e di tutte le studentesse della nostra Comunità.*

*Sempre in materia di accoglienza, diritto allo studio e inclusione, vorrei poi ricordare altre linee di lavoro che hanno condotto ad acquisizioni per me molto significative e importanti. Penso, ad esempio, alle attività per gli studenti e le studentesse appartenenti a fasce deboli, per cui la nostra Università si conferma punto di riferimento importante a livello nazionale. E penso al Polo Universitario Penitenziario (PUP) di Parma, frutto dell'intensa collaborazione tra Ateneo e Istituti Penitenziari, nato per garantire il diritto allo studio universitario a studenti detenuti e assolutamente peculiare nel panorama nazionale: il nostro Polo accoglie, infatti, studenti detenuti in regime di alta sicurezza, presentandosi, quindi, come una sfida particolare nel quadro italiano e assolvendo un compito formativo importante per studenti che auspichiamo possano, dopo aver scontato la propria pena, reinserirsi positivamente nel contesto sociale e scegliere una giusta via, anche grazie allo studio. Una sfida che sta dando ottimi risultati, con un numero di studenti detenuti che è passato da 5 nel 2015 a 37 nel 2022. Uno studente del nostro Polo è stato il primo dottorando di ricerca della storia delle carceri italiane.*

*Mi piace anche ricordare alcune strutture e iniziative di rilievo in tema di giustizia sociale: il Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale, il Centro Interdipartimentale di Ricerca Sociale, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni e il Gruppo di lavoro per l'attuazione di iniziative a favore degli studenti rifugiati. Abbiamo inoltre aderito con convinzione al Gruppo "Inclusione e Giustizia Sociale" della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile e alla Rete delle Università italiane per la Pace. Per assicurare il coordinamento strategico tra le strutture deputate alla realizzazione di progetti di inclusione e accoglienza è stato creato il Tavolo di Coordinamento delle Azioni di Giustizia Sociale dell'Ateneo, che significativamente – e vorrei dire necessariamente, proprio in un'indispensabile logica di sistema – prevede anche sinergie con le rappresentanze del territorio.*

*Questa apertura e questa necessaria interazione con il territorio voglio sottolinearle ancora una volta perché sono parte integrante del nostro "essere Università": un'Università non chiusa in sé stessa, né autoreferenziale, ma pienamente inserita nel contesto in cui opera, tra gli attori prioritari di quello stesso contesto e tra i motori indiscussi del suo sviluppo con le sue competenze, il suo know how e le sue idee e risorse. Solo così l'Università svolge appieno il suo ruolo: un ruolo propositivo e attivo e un ruolo concreto, di partecipazione fattiva alla vita della Comunità e di impegno per il bene comune.*

*La stretta sinergia con le realtà territoriali è, ad esempio, una componente fondamentale dell'efficacia delle nostre azioni di orientamento: un grande lavoro con le scuole per l'orientamento in entrata e con le imprese e le istituzioni per l'orientamento in uscita. Sempre a proposito di studentesse e studenti, vorrei accennare alle azioni che abbiamo intrapreso in ambito sportivo, riconoscendo innanzitutto l'importanza dello sport come strumento di formazione e di crescita. A questo, ad esempio, guarda l'opportunità di acquisire crediti formativi tramite l'attività sportiva, così come i premi di studio per merito sportivo per*

*studentesse e studenti che si distinguono nell'attività agonistica conseguendo risultati di prestigio.*

*Abbiamo poi promosso la regolamentazione relativa alla condizione di "studente e studentessa – atleta" di alto livello, la cosiddetta Dual Career, puntando a rendere possibile, e fruttuosa, una conciliazione tra carriera accademica e impegni agonistici. E noi di atleti e atlete di alto livello ne abbiamo parecchi, e ne siamo davvero orgogliosi: cito per tutti Sara Fantini, che nel 2022 ha raggiunto risultati strepitosi e che oggi, purtroppo, non può essere qui con noi proprio per ragioni legate alla sua attività agonistica.*

*Si è lavorato per mettere a disposizione impianti sempre più all'avanguardia ove praticare lo sport in un contesto di altissimo profilo presso il nostro Campus Scienze e Tecnologie. L'ultima azione in ordine di tempo è il completo rifacimento della pista di atletica, in fase di ultimazione. Tutto ciò, tengo a sottolinearlo, si realizza grazie alla grande collaborazione con il CUS Parma, che costituisce per noi un partner prezioso e affidabile.*

*Oltre a quanto accennato in precedenza, il nostro rapporto con il territorio in cui siamo innestati si è poi esplicitato con tantissime altre iniziative. Tra le numerosissime organizzate ne ricordo solo due: la Notte delle ricercatrici e dei ricercatori, evento ormai imprescindibile per il nostro Ateneo, e gli Aperitivi della conoscenza, finalmente ripartiti dopo la pandemia, appuntamento settimanale d'incontro fra la ricerca condotta in Università e la Città. Due iniziative molto diverse tra loro, due modi attraverso i quali l'Università cerca di diffondere cultura e conoscenze al di fuori del contesto accademico, contribuendo alla crescita sociale e all'indirizzo culturale della propria Comunità territoriale.*

*Voglio poi citare il Sistema museale di Ateneo, uno dei nostri punti di forza anche per la sua varietà, al centro di una serie di strategie di valorizzazione che mirano a renderlo ancora più protagonista della vita culturale del territorio. Il Museo di Storia Naturale e il Centro Studi e Archivio della Comunicazione (CSAC) sono oggetto di importanti progetti in ambito PNRR, che punteranno a migliorarne l'accessibilità e la condivisione del patrimonio. Lo stesso si può dire per l'Orto Botanico, che grazie a fondi pubblici e privati vorremmo far diventare una risorsa vera e un punto di riferimento per la Città e non solo: un polo capace di aggregare iniziative in campo culturale, paesaggistico, ambientale, con ricadute significative anche in chiave turistica.*

*Anche per quanto concerne il trasferimento al tessuto industriale dei principali risultati della ricerca le attività dell'Ateneo sono state e sono rilevanti e animate dalla volontà di realizzare un dialogo costruttivo e sinergico con le realtà produttive del territorio. Questo dialogo è fecondo, ricco e molto operativo, ed è corroborato dalla presenza del Tecnopolo nel nostro Campus Scienze e Tecnologie: un sicuro valore aggiunto, questo, all'interno di un sistema che proprio nell'interazione virtuosa e produttiva con il territorio, inteso anche come area vasta, ha uno dei suoi punti di forza.*

*Insomma, non è un caso se nell'ultimo esercizio di valutazione della qualità della ricerca (VQR 2015-2019) abbiamo ottenuto un significativo riconoscimento per le attività svolte in ambito di Terza missione, posizionandoci al nono posto a livello nazionale sulla base della valutazione da parte di ANVUR dei 5 progetti presentati dalla nostra Università.*

*Il nostro Ateneo, a partire dal 2018, ha investito significative risorse proprie finalizzate a sostenere il lavoro dei ricercatori e delle ricercatrici: nei sei anni considerati sono stati*

*investiti complessivamente circa 21 milioni di euro per favorire, tramite bandi interni, la realizzazione di progetti di ricerca interdipartimentali, il rinnovo delle attrezzature per la ricerca, il sostegno delle giovani ricercatrici e dei giovani ricercatori. A questi si aggiungono gli importanti investimenti relativi alle borse di Dottorato di ricerca, che grazie agli stanziamenti di Ateneo, ai finanziamenti del MUR, al contributo di diverse imprese e della Fondazione Cariparma ha raggiunto la ragguardevole entità di complessive 212 borse nell'ultimo ciclo di Dottorato recentemente avviato (XXXVIII ciclo).*

*E l'impegno che abbiamo prodotto per migliorare costantemente le nostre attività di ricerca ha dato frutti consistenti, sia in termini di pubblicazioni scientifiche realizzate, sia con riferimento alla capacità di competere nell'ambito dei bandi nazionali e internazionali per il finanziamento di progetti di ricerca di larga portata, sia, infine, con riferimento alle attività di trasferimento tecnologico rivolto alle imprese.*

*Sul finire dello scorso anno il MUR ha valutato "eccellenti" tre Dipartimenti dell'Università di Parma (sui 180 complessivi a livello nazionale), risultato di grande valore se si considera che si tratta di un terzo dei Dipartimenti attivi nel nostro Ateneo. Un successo che premia le strutture dipartimentali, le persone che ogni giorno ci lavorano con impegno e dedizione e, con loro, tutta la nostra Area Ricerca. I finanziamenti previsti per i "Dipartimenti di eccellenza" costituiscono una grande opportunità per fare un ulteriore salto in avanti in un panorama che ci vede già tra i protagonisti.*

*La qualità della nostra ricerca e dei nostri progetti è testimoniata anche dai risultati raggiunti nelle selezioni PNRR, che porteranno all'Università di Parma risorse per quasi 50 milioni di euro. Tutto questo coinvolgerà oltre 160 docenti, ricercatrici e ricercatori e consentirà consistenti nuove assunzioni di giovani impegnati nelle attività di ricerca, oltre all'acquisto di strumentazioni e attrezzature. Transizione ecologica, tecnologie per l'agricoltura, mobilità sostenibile, scienze e tecnologie quantistiche, alimentazione sostenibile (partenariato che vede l'Università di Parma capofila nazionale), neuroscienze e life sciences sono solo alcuni dei temi su cui si focalizzeranno i progetti che ci coinvolgono, al fianco di realtà di grande rilievo per iniziative che vogliono fornire un contributo fattivo allo sviluppo del Paese.*

*Abbiamo poi lavorato e stiamo lavorando moltissimo sull'apertura internazionale, pur con le ripercussioni negative che la pandemia ha avuto in primis sulla mobilità sia in uscita sia in entrata.*

*Molto significativa, in quest'ambito, la partecipazione della nostra Università alla "EU-GREEN Alliance" (European University Alliance for Sustainability, Responsible Growth, inclusive Education and Environment), un progetto che coinvolge altri otto Atenei europei e di cui l'Ateneo di Parma è co-fondatore: un'alleanza strategica comunitaria che si prefigge un migliore servizio a studenti e studentesse e ai territori di riferimento, lavorando per aumentare e promuovere la sostenibilità in tutte le sue dimensioni e favorendo la crescita di una società più equa, lo sviluppo di un'economia più equilibrata e di un ambiente più sano. EU-GREEN non è un "semplice" accordo di collaborazione tra Università ma un progetto ambizioso, uno dei quattro selezionati nel 2022 dalla Commissione Europea, che mira a rendere gli Atenei partecipanti più aperti, innovativi, diversificati, con l'obiettivo di arrivare,*

*a regime, alla costruzione di una vera e propria "Università europea" in grado di conferire titoli di studio riconosciuti su tutto il territorio della UE.*

*Sempre in chiave internazionale abbiamo voluto rafforzare il nostro impegno sul fronte delle abilità linguistiche con il nuovo Centro Linguistico di Ateneo, che è un punto di riferimento per studentesse e studenti e per tutta la Comunità accademica ma che è anche, di nuovo, a disposizione del territorio, e con il continuo ampliamento dell'offerta formativa delle lingue straniere: un notevole passo in avanti verso la cultura internazionale che deve pervadere tutte le nostre attività.*

*In tutto quello che facciamo mettiamo l'anima. Con una parola chiave che ho già citato diverse volte e che è qualità. Sull'assicurazione della qualità noi puntiamo moltissimo, proprio nella consapevolezza del suo valore. Assicurare la qualità è un processo indispensabile che coinvolge tutte e tutti coloro che operano in Ateneo e nel quale ogni progresso della singola persona porta beneficio all'intero sistema.*

*Anche in quest'ambito abbiamo raggiunto risultati di rilievo. A seguito della visita ANVUR dell'aprile 2019, l'Università di Parma ha ottenuto il punteggio di 7,88 ed è stata collocata in "Fascia A", la più elevata tra le quattro previste. Ma da allora non ci siamo fermati: il ruolo pregnante e non formale dei diversi presidi volti a garantire un'adeguata condivisione del sistema della qualità necessita, infatti, di una costante attenzione affinché, a partire dagli Organi di governo dell'Ateneo e via via a scendere nella struttura organizzativa, siano continuamente messe in campo le azioni necessarie a dare risposte operative volte a migliorare, nel concreto, le politiche della qualità. In buona sostanza, si tratta di passare da una visione formale a una pratica sostanziale, che riverbera effetti positivi sul modo di operare delle singole persone e sull'Ateneo nel suo complesso.*

*Parlando di qualità, vorrei fare un accenno al nuovo portale di Ateneo, frutto di un'attività di riprogettazione (tuttora in corso) che nel 2022 è arrivata a una prima importante tappa di realizzazione. Il portale è la prima interfaccia dell'Ateneo con l'esterno, ed è anche uno straordinario strumento per comunicare correttamente con tutti i nostri interlocutori. Mi fa piacere sottolineare che anche qui abbiamo lavorato nel segno della qualità, non operando una semplice "ristrutturazione" dell'esistente ma molto di più, in un percorso inserito all'interno di un più ampio progetto di revisione di tutto l'ecosistema web dell'Università. È importante sottolineare che tutto quanto abbiamo saputo o sapremo realizzare si fonda sulle persone che animano la nostra Comunità.*

*In questo senso, le politiche di investimento adottate per favorire il rafforzamento quantitativo e qualitativo del corpo docente e ricercatore sono state convinte e continue. Dal 1° novembre 2017 al 31 gennaio 2023 il personale docente e ricercatore è passato da 875 a 990 unità, con un incremento di 115 persone pur in presenza di oltre 200 uscite dall'organico per cessazione dal servizio, con un significativo apporto di giovani leve di studiose e studiosi. A queste si aggiungono ulteriori procedure concorsuali già programmate per oltre 50 posizioni, a fronte di 16 cessazioni dal servizio previste entro la fine dell'anno in corso. Anche con riferimento al Personale tecnico amministrativo si è investito e si continuerà a investire procedendo sia per il potenziamento e la qualificazione degli organici, sia per accrescere il livello di "benessere organizzativo". Dal 1° novembre 2017 al 31 gennaio 2023 il personale a tempo indeterminato e determinato è passato da 863 a 914 unità, con un*

*aumento di 51 persone pur in presenza di 154 cessazioni dal servizio. Le procedure di assunzione in programma prevedono, inoltre, un consistente incremento (100 posizioni), a fronte di 20 cessazioni previste entro la fine dell'anno in corso.*

*Nel corso dell'ultimo triennio abbiamo realizzato Progressioni economiche orizzontali (PEO) per il 100% del personale e quest'anno, per la prima volta nel nostro Ateneo, abbiamo emanato un bando per alcune Progressioni economiche verticali (PEV). Abbiamo inoltre incrementato le attività di formazione: dal 2017 al 2022 le unità di personale coinvolte sono passate da 1.935 a 6.345, le ore di formazione svolte da 12.403 a 21.570.*

*Sono stati anni caratterizzati da una gestione che ha consentito la realizzazione di risultati economici molto positivi. In cinque anni, dal 2017 al 2021 (il bilancio 2022 è in fase di redazione), il totale degli utili di esercizio è stato pari a 32milioni di euro e, grazie a questi apprezzabili risultati economici conseguiti, abbiamo potuto sviluppare un programma di investimenti che ha massimizzato la nostra possibilità di ottenere cofinanziamenti nei bandi per l'edilizia emanati dal MUR (per un totale di oltre 52 milioni). Tra progetti ormai ultimati, progetti in corso di realizzazione e progetti che saranno avviati a breve, siamo stati in grado di effettuare un piano di riqualificazione e sviluppo con investimenti per oltre 150 milioni di euro, oltre a diversi interventi di manutenzione straordinaria, con queste principali destinazioni:*

- *miglioramento sismico degli edifici per oltre 51 milioni di euro;*
- *adeguamenti antincendio per quasi 6 milioni;*
- *nuove realizzazioni per quasi 17 milioni;*
- *ristrutturazioni e riqualificazioni per oltre 47 milioni;*
- *riqualificazioni di impianti multimediali e nuove aule per oltre 4 milioni;*
- *riqualificazioni energetiche in partenariato pubblico-privato per circa 27 milioni.*

*Si tratta di un programma di azioni di grande rilievo sia per l'entità degli investimenti sia per gli interventi in sé. E ancora una volta voglio sottolineare che questi progetti avranno ricadute non soltanto sulla Comunità accademica ma sull'intera Comunità territoriale. Servizi agli studenti e alle studentesse, sicurezza, sostenibilità, apertura alla Città alcuni dei concetti su cui sono improntati e pensati gli interventi, finanziati per circa il 50% con risorse di Ateneo e per il resto con fondi pubblici (Ministero dell'Università e della Ricerca, Ministero della Cultura, Regione Emilia-Romagna, altri Enti locali, ER.GO - Azienda regionale per il diritto agli studi superiori) e provenienti da soggetti privati; tra questi, insieme a tutti gli altri, all'Unione Parmense degli Industriali e all'associazione "Parma io ci sto!", desidero ringraziare in modo particolare Barilla, Chiesi e Fondazione Cariparma per i generosi contributi offerti con risorse destinate all'Area Food e alla riqualificazione dell'Orto Botanico come nuovo grande e rinnovato polo culturale, ambientale, sostenibile della Città.*

*Mi piace sottolineare che le forze pubbliche e private della nostra Città e del nostro territorio credono in questa Università e nel suo essere valore aggiunto per il territorio stesso, espressione forte e dinamica di questa Comunità e risorsa preziosa per la valorizzazione di specificità e vocazioni. A tutti loro va il nostro ringraziamento più sentito e l'assicurazione che la condivisione e l'appoggio che hanno avuto la benevolenza di accordarci sono un investimento importante non solo per l'Università.*

*A questo proposito vorrei aggiungere qualche parola su un altro intervento che ritengo particolarmente significativo e che stiamo realizzando proprio grazie alla generosa partecipazione di una realtà privata: la Fondazione Accademia dei Giorni Straordinari guidata da Paolo Barilla. Si tratta della realizzazione di un polo per l'infanzia e l'adolescenza nell'ambito di un innovativo progetto educativo. La struttura, che sta sorgendo ed è già ben visibile al Campus Scienze e Tecnologie, avrà una duplice funzione: una parte ospiterà il Polo dell'Infanzia, con sezioni 0-3 anni e 3-6 anni aperte prevalentemente ai figli di dipendenti, studentesse e studenti dell'Ateneo; un'altra diventerà la sede operativa della Fondazione, con spazi destinati ad attività volte a favorire l'inclusione sociale di bambine, bambini e giovani in condizioni di fragilità. L'edificio è stato progettato per garantire prestazioni elevatissime che puntano a sostenibilità e risparmio energetico. È un progetto che ci rende orgogliosi di poter contribuire, grazie alla straordinaria disponibilità e lungimiranza della Fondazione, a dare risposte concrete e innovative per contrastare il disagio e la povertà educativa delle giovani generazioni, rendendo possibile la messa in atto di politiche non assistenzialistiche ma sempre più ispirate all'inclusione, all'integrazione e alla relazione tra le persone: valori in cui crediamo profondamente e che ispirano tutte le azioni del nostro Ateneo.*

*Si poteva fare di più? Ovviamente sì, e molte cose restano certamente da fare. Però io credo che si sia fatto molto e sono profondamente grato a tutti i componenti della Comunità universitaria di Parma per quanto abbiamo saputo costruire; e non tanto per sentirci gratificati da classifiche o riconoscimenti ma, soprattutto, perché questi risultati li abbiamo ottenuti avendo ben chiara la consapevolezza di aver fatto del nostro meglio, senza risparmiarci e superando anche i momenti di difficoltà, e di aver fatto tutto questo per il bene dell'Università e di ciò che essa rappresenta.*

*Pur non celando la soddisfazione per quanto abbiamo saputo e voluto realizzare insieme in questi anni, è importante sempre ricordare che il nostro impegno di oggi deve guardare con riconoscenza a quanto hanno saputo fare le persone che ci hanno preceduto in questa meravigliosa avventura, ai Colleghi e alle Colleghe che hanno saputo tenere vivo e vitale l'impegno per la nostra Università, a tutte e tutti coloro che nel passato, come oggi, hanno speso tutte le loro energie affinché questi beni preziosi potessero produrre frutti copiosi. E poi dobbiamo essere grati non solo alle altre persone che compongono la nostra Università – Studentesse, Studenti, Docenti, Ricercatrici, Ricercatori, Personale tecnico amministrativo – ma anche a tutti coloro che ci hanno aiutati, compresi, supportati e incoraggiati: a partire dal MUR e dalla Regione Emilia-Romagna, per arrivare poi al Comune di Parma, alla Provincia di Parma e a tutti i Comuni che la compongono, alle Aziende sanitarie di Parma e di Piacenza, all'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma, agli altri Atenei italiani ed esteri con cui collaboriamo, alla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), al Consiglio Universitario Nazionale (CUN), all'Agenzia Nazionale per la Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), alle istituzioni locali (Prefettura, Forze dell'ordine, Diocesi, Camera di Commercio), il Complesso Monumentale della Pilotta, il Conservatorio di musica "Arrigo Boito", tutte le Scuole, la Scuola per l'Europa e la Fondazione Collegio Europeo di Parma, l'EFSA (Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare), le Associazioni, le Fondazioni, le Imprese e le loro associazioni di rappresentanza, le Organizzazioni Sindacali, e*

*tutti i soggetti che ci hanno affiancato e ci affiancano ogni giorno nel nostro meraviglioso lavoro.*

*Sono molto fiero della nostra Università, ma sono anche estremamente orgoglioso di quanto l'intero sistema universitario del nostro Paese ha saputo esprimere: è un sistema forte e coeso, che è stato capace di affrontare momenti difficilissimi con grande senso di responsabilità, energia, dinamismo, voglia di fare. Sono certo che su queste basi, e forti di queste qualità di fondo, si possa affrontare il futuro con un consapevole ottimismo, nutrendo la speranza che si possa fare sempre di più e sempre meglio.*

*Aprò ufficialmente questo mio ultimo Anno Accademico da Rettore dell'Università di Parma con questa certezza e con il grande, vero, orgoglio di far parte di questa Università e di questo sistema universitario. È un orgoglio che scalda il cuore e che porterò sempre con me.*



*Cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico 2022/2023*

## Lo sviluppo del Rendiconto

Il Rendiconto di mandato vuole evidenziare i principali risultati raggiunti dall'Università di Parma nel sessennio che abbraccia gli anni accademici dal 2017/2018 al 2022/2023, e **lo sviluppo degli argomenti trattati segue la stessa logica che ha contraddistinto le modalità di pianificazione strategica e operativa** nei medesimi anni di riferimento. Quindi, dopo un breve richiamo ai principali elementi che hanno caratterizzato lo sviluppo delle strategie e della pianificazione di Ateneo (capitolo 2), nel capitolo 3 sono riportati i risultati raggiunti nei differenti "Ambiti strategici" (Didattica e servizio agli studenti, Ricerca, Terza missione, Internazionalizzazione), mentre il capitolo 4 è dedicato all'analisi dei risultati conseguiti nelle principali "Aree strategiche trasversali" che compenetrano e caratterizzano tutti gli ambiti di azione della nostra Università (Personale e "capitale umano", Pari opportunità, Sviluppo sostenibile, Spazi e infrastrutture, Assicurazione della qualità, Comunicazione istituzionale). L'ultimo capitolo, infine, sintetizza le condizioni di sostenibilità economico-finanziaria che hanno permesso di realizzare quanto pianificato e programmato.

Attraverso la chiave di lettura appena accennata, nelle pagine che seguono sono indicati i principali elementi che hanno caratterizzato gli ultimi sei anni del nostro Ateneo, nella convinzione che questo "report" possa costituire un buon esercizio per comprendere se quanto è stato fatto abbia, almeno parzialmente, risposto alle aspettative insite nel programma che avevo presentato nel 2017 al momento della mia candidatura a Rettore. Per questo motivo **ho ritenuto opportuno riprodurre in appendice quel programma, che in questi anni ho più volte riletto come bussola dell'impegno che mi ero preso nei confronti della nostra Comunità accademica.** Non sta certamente a me dire se tutte le promesse siano state mantenute. Con onestà, posso solo dire che sia pure alcuni punti che mi ero prefissato non siano stati realizzati e altri lo siano stati solo parzialmente, la maggior parte delle aspirazioni e dei progetti che mi avevano animato sei anni fa hanno trovato un loro compimento, e questo grazie soprattutto al lavoro costante e competente di molte persone.

Ora il mio pensiero va ai prossimi sei anni e, in particolare, a **Paolo Martelli, il nostro Rettore per il sessennio 2023/2024 - 2028/2029.** Sono certo che saprà condurre con capacità, spirito di servizio, lealtà ed eticità il nostro Ateneo verso le nuove sfide che l'attendono, nel segno dell'innovazione e della costante attenzione ai valori promossi dalla Costituzione italiana e dal nostro Statuto.

Parma, 20 ottobre 2023

PAOLO ANDREI





## 2. STRATEGIE E PIANIFICAZIONE<sup>1</sup>

Le strategie che l'Ateneo persegue, nel quadro dei principi generali sanciti dallo Statuto e dalla *mission* istituzionale, sono delineate nel Piano Strategico: documento di pianificazione nel quale sono descritti gli obiettivi e le azioni prioritari per il raggiungimento della propria "visione" e "missione" e di maggior impatto sulla capacità dell'Università di produrre valore pubblico. Nel Piano Strategico, partendo da un determinato contesto esterno e interno, viene quindi definito "dove" l'Ateneo vuole arrivare, vale a dire il "fine comune" che si intende perseguire attraverso l'azione sinergica e il contributo di tutta la Comunità accademica.

Il Piano Strategico di Ateneo, così come tutti gli strumenti di pianificazione, programmazione e controllo, assume, infatti, valore nella misura in cui può contribuire a rinvigorire in tutte le componenti dell'Ateneo la riscoperta delle motivazioni che stanno alla base del nostro lavoro quotidiano, del senso profondo della nostra appartenenza alla Comunità universitaria, della responsabilità che questa appartenenza comporta e della bellezza della missione che abbiamo la fortuna di perseguire. Il nostro senso di appartenenza e l'orgoglio di far parte di un'Università millenaria possono essere rafforzati, infatti, solo attraverso la riscoperta del senso del nostro lavorare insieme per finalità comuni. E per sentirci parte attiva di un'organizzazione come quella universitaria occorre condividere uno stile di azione per costruire insieme una strada, sapendo che il nostro impegno individuale trova la sua piena realizzazione solo se viene valorizzato in una logica di comunanza d'intenti con le altre persone che vivono la stessa realtà.

Nel Piano Strategico di Ateneo sono individuati gli obiettivi strategici a cui sono correlate azioni strategiche. Dalla pianificazione strategica e dai relativi obiettivi discendono per declinazione gli obiettivi operativi dell'azione amministrativa che saranno individuati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) con i rispettivi indicatori e *target* e che saranno assegnati alle varie strutture dell'Ateneo come *performance* organizzativa.

Dal Piano Strategico di Ateneo discendono i piani strategici dipartimentali, nei quali, coerentemente con le strategie di Ateneo, le strutture delineano il loro contributo al raggiungimento della *mission* di Ateneo unitamente alle loro strategie di sviluppo.

### 2.1. L'articolazione delle strategie: dalla missione agli obiettivi strategici

L'analisi del contesto in cui agisce l'Università di Parma e delle sue evoluzioni e la disamina dei risultati raggiunti nelle pianificazioni precedenti hanno costituito le premesse logiche per la definizione e l'aggiornamento della progettualità che ha caratterizzato il periodo di mandato.

Didattica, Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione sono i quattro ambiti strategici principali a cui tutta l'azione dell'Ateneo deve essere orientata. Per raggiungere gli obiettivi definiti nella pianificazione strategica occorre che tutte le strutture in cui si sviluppa l'attività dell'Università operino congiuntamente e armonicamente. Ecco, allora, che nel Piano Strategico si sviluppa un ragionamento

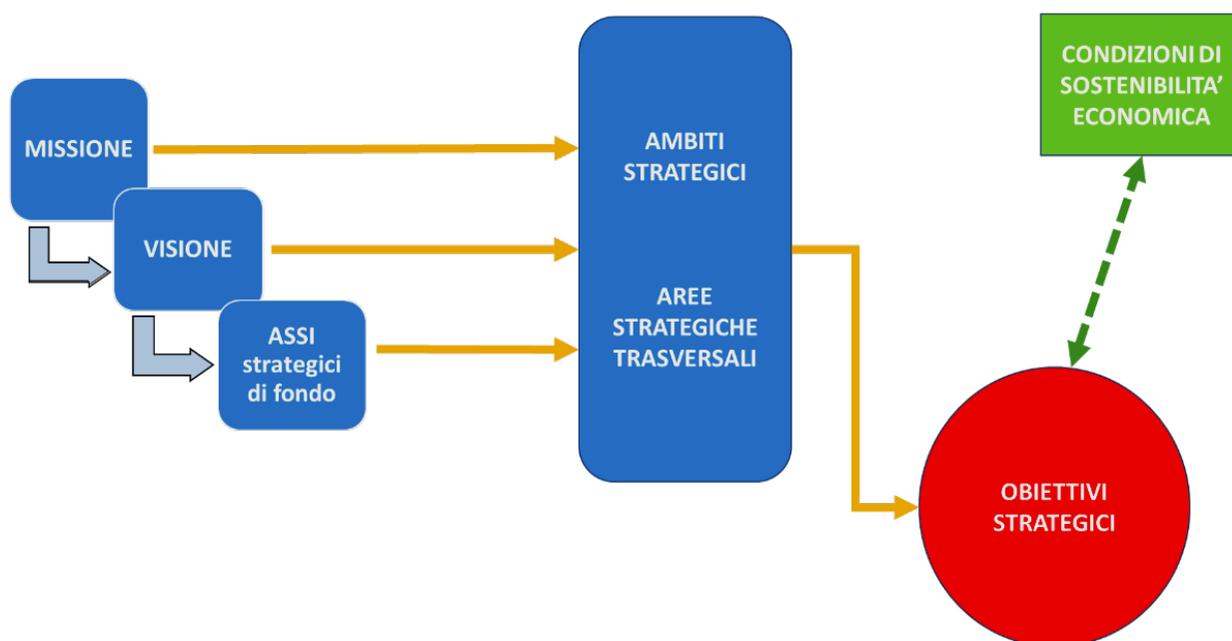
---

<sup>1</sup> Si ringraziano per l'ausilio tecnico Cristina Guidi, Responsabile UO Programmazione e controllo di gestione, e Rita Bergamaschi.

complessivo nel quale, compatibilmente con la sostenibilità economica dell'insieme degli obiettivi e delle azioni contemplate, sono individuati:

la Missione e la Visione	Nelle sintetiche espressioni della <u>Missione e della Visione</u> sono efficacemente delineate le priorità strategiche del mandato e lo stile di azione dell'Ateneo. La Missione e la Visione identificano l'Università, ispirando il sistema di obiettivi che ha caratterizzato la pianificazione strategica promossa durante il mandato
gli Assi strategici di fondo	Gli Assi strategici di fondo rappresentano gli assunti di base che pervadono l'intera pianificazione strategica dei diversi ambiti, in linea con i principi identificati nella Missione e nella Visione (centralità del "capitale umano", sviluppo sostenibile dell'Ateneo, collaborazione e integrazione territoriale)
gli Ambiti strategici di Ateneo	Didattica, Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione
le Aree di intervento strategico trasversali	Assicurazione della qualità, Personale, Sistemi informativi, Comunicazione, e così via. Al loro interno sono individuati specifici obiettivi strategici coerenti con quelli individuati negli ambiti strategici, atti a concorrere alla loro realizzazione

FIGURA 1 - COMPONENTI DEL PIANO STRATEGICO E LORO RELAZIONI



## 2.2. Gli Assi strategici di fondo

Gli Assi strategici di fondo rappresentano macro-tematiche, scaturite dall'attenta analisi del contesto in cui opera l'Ateneo e dalla sua evoluzione, dalle quali discendono gli obiettivi degli ambiti strategici e delle attività trasversali a loro supporto. Gli Assi strategici di fondo costituiscono imprescindibili punti di attenzione per l'intera struttura organizzativa dell'Ateneo.

Durante il sessennio del mandato rettorale l'evoluzione del contesto, interno ed esterno all'Ateneo, ha portato a integrare e a meglio esplicitare gli Assi strategici di fondo definiti inizialmente, nella Pianificazione strategica 2019-2021, nella centralità del "capitale umano", nella collaborazione e integrazione territoriale e nei "progetti trasversali".

Nel Piano Strategico 2020-2022 si dà rilievo, quale Asse strategico di fondo, anche al tema dello sviluppo sostenibile. Nella pianificazione 2022-2024 la macro-tematica legata ai "progetti trasversali" viene declinata negli altri Assi strategici di fondo e nel macro-tema legato ai "Rapporti con il sistema sanitario", che risultano ulteriormente rafforzati dopo l'emergenza pandemica.

Nell'aggiornamento a ottobre del Piano Strategico 2022-2024, con l'introduzione del paragrafo dedicato al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, gli Assi strategici di fondo assumono l'assetto definitivo riassunto nella tabella che segue.

TABELLA 1 - GLI ASSI STRATEGICI DI FONDO - PS 2022-2024 AGGIORNAMENTO OTTOBRE 2022

<p>La centralità del "capitale umano"</p>	<p>Potenziamento, rafforzamento della qualificazione, continua valorizzazione e crescita professionale delle risorse umane presenti nella nostra Università, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• interventi e investimenti volti a favorire l'innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e della terza missione, lo sviluppo dell'internazionalizzazione, la qualità dei servizi resi a studentesse e studenti;</li> <li>• interventi a supporto di un modello di gestione sempre più efficace ed efficiente.</li> </ul> <p>Il forte investimento sulle risorse umane, finalizzato ad accrescere ulteriormente le capacità e le prospettive di sviluppo dell'Ateneo nelle sue missioni istituzionali e nella sua capacità innovativa e organizzativa, è ripreso ed evidenziato in modo organico nella Programmazione triennale del fabbisogno di personale esplicitata nel PIAO.</p> <p>Con riferimento al personale tecnico amministrativo un tassello fondamentale è rappresentato dalle azioni finalizzate all'accrescimento del benessere organizzativo e lavorativo, dalle misure di pari opportunità, nonché dall'implementazione delle azioni volte a conciliare i tempi di vita familiare e di lavoro e i servizi di <i>welfare</i> aziendale, in coerenza anche con quanto definito nel Piano delle Azioni Positive proposto dal CUG dell'Ateneo.</p>
<p>Lo sviluppo sostenibile nell'Università di Parma</p>	<p>I principi che ispirano gli obiettivi e le azioni dell'Università di Parma nell'ambito della sostenibilità, coerentemente con le indicazioni della CRUI, si rifanno ai 17 obiettivi dell'Agenda ONU 2030. L'implementazione delle attività sostenibili e delle pratiche virtuose, sia all'interno sia all'esterno dell'Ateneo, supportate dal Gruppo di lavoro "Ateneo sostenibile" e dalla partecipazione dell'Ateneo alla Rete delle Università per lo sviluppo sostenibile (RUS), nonché a iniziative del territorio finalizzate al perseguimento di obiettivi di sostenibilità, come ad esempio l'Alleanza Carbon Neutrality Parma e il "Climate City Contract", ha riguardato trasversalmente tutti gli ambiti strategici dell'Ateneo, toccando temi quali: cibo e agricoltura, mobilità e trasporti, urbanistica, sistemi di gestione ambientale ed energetica, gestione dei</p>

	rifiuti e delle risorse idriche, cambiamento climatico, nuovi paradigmi economici (economie circolari e <i>sharing economy</i> ), responsabilità sociale d'impresa, giustizia sociale.
La collaborazione e l'integrazione territoriale	L'Università di Parma è un'istituzione centrale per la vita della città e del territorio in cui opera, cui garantisce vivacità intellettuale, possibilità di ricerca integrata con il sistema produttivo e una forte vocazione all'internazionalità e all'integrazione, oltre a un'importante ricaduta a livello di indotto economico determinata dalla presenza di migliaia di studentesse e studenti, docenti, ricercatrici e ricercatori provenienti da tutta Italia e da vari paesi europei ed extra-europei.
I Rapporti con il Sistema Sanitario	I rapporti con il Sistema Sanitario rivestono primaria importanza in tutte le Università che, come la nostra, sono dotate di strutture didattiche e scientifiche che si occupano di medicina, sia in ambito umano sia in ambito animale. Le attività svolte in modo sinergico con il Sistema sanitario e, in particolare, con le Aziende Sanitarie di riferimento, per quanto attiene ai percorsi clinici volti a garantire la salute delle persone, è regolata da un "Protocollo di Intesa" tra la Regione Emilia-Romagna e le Università con sede in Emilia-Romagna e da un Accordo Attuativo Locale tra Università di Parma e Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma.
Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	<p>L'Università di Parma sta cogliendo l'opportunità del PNRR attraverso la partecipazione a diverse proposte progettuali e l'attuazione delle riforme contenute in particolare nella Missione 4 - Istruzione e ricerca, che prevede una disponibilità di oltre 11 miliardi di euro per le università italiane. Oltre ai progetti, l'Ateneo è chiamato ad attuare le riforme previste e introdotte dal PNRR con particolare riferimento al potenziamento delle risorse umane (reclutamento, sviluppo delle competenze, delle professionalità e dell'efficienza amministrativa), alla diffusione della digitalizzazione, all'applicazione della semplificazione amministrativa, alla riforma dei corsi di dottorato, delle classi laurea e della formazione insegnanti.</p> <p>Per cogliere al meglio le opportunità del PNRR, e realizzare il più alto numero di progetti possibili con le risorse a valere sui fondi del Piano, nel 2021 l'Ateneo ha costituito un gruppo di lavoro interdisciplinare composto da docenti e personale tecnico-amministrativo. La complessità e l'entità dei finanziamenti dei progetti PNRR hanno richiesto anche lo sviluppo di uno specifico modello organizzativo, illustrato nel PIAO 2023-2025 e coerente con le strategie definite nella programmazione del fabbisogno, per recepire il grande sforzo amministrativo richiesto per l'implementazione dei progetti stessi, e una migliore e maggiore integrazione delle strutture amministrativo-gestionali dell'Ateneo secondo queste linee direttrici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aggiornamento dei regolamenti e delle procedure;</li> <li>• formazione del personale coinvolto;</li> <li>• assegnazione delle risorse alle strutture coinvolte;</li> <li>• comunicazione interna;</li> <li>• rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ateneo.</li> </ul>

### 2.3. Gli "Ambiti strategici" e le "Aree strategiche di intervento trasversali"

L'Università di Parma muove le proprie linee di indirizzo a partire dai seguenti Ambiti strategici, individuati e definiti nella pianificazione strategica 2019-2021 e confermati nelle successive pianificazioni:

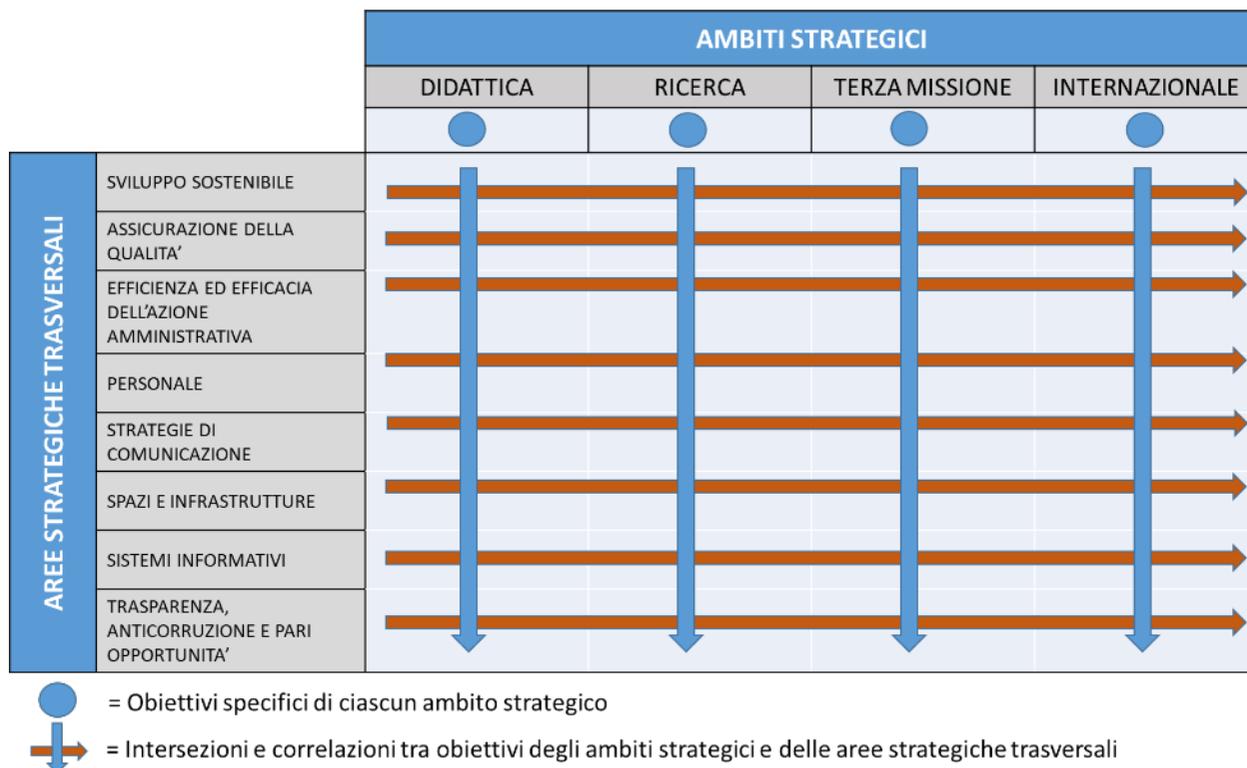
- didattica
- ricerca

- terza missione
- internazionalizzazione

Accanto ad essi l'Ateneo, in risposta alle evoluzioni del contesto interno ed esterno, ha individuato le "Aree di intervento strategiche trasversali", vale a dire temi di grande rilevanza strategica che investono trasversalmente gli Ambiti strategici di Ateneo. Le Aree di intervento strategiche trasversali riguardano queste tematiche:

- sviluppo sostenibile
- assicurazione della qualità
- efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa
- personale
- strategie di comunicazione
- spazi e infrastrutture
- sviluppo dei sistemi informativi
- trasparenza, anticorruzione e pari opportunità

FIGURA 2 - RELAZIONI DI SISTEMA TRA AMBITI STRATEGICI E AREE STRATEGICHE TRASVERSALI



## 2.4. Le diverse attività di pianificazione effettuate nel corso del sessennio

La pianificazione strategica del primo anno di mandato ha ereditato quella della precedente *governance*. Per il periodo successivo, lo sforzo che l'Ateneo ha compiuto è stato quello di proseguire e rafforzare il percorso avviato nella pianificazione strategica precedente, in ottica di sempre maggiore integrazione, razionalizzazione e semplificazione, pur andando a segnare alcune discontinuità metodologiche:

- per migliorare l'efficacia e l'efficienza dei risultati degli indirizzi strategici, l'impianto del Piano Strategico si è evoluto, in senso manageriale, migliorando la qualità degli obiettivi strategici, per i quali vengono specificate le responsabilità, gli indicatori e i *target* di risultato e temporali, e associando agli obiettivi e alle azioni strategiche gli obiettivi operativi di *performance*, necessari al perseguimento della strategia;
- nella definizione degli ambiti strategici per il triennio 2019-2021 si è tenuto conto del loro ruolo nel perseguire la visione di Ateneo, rimanendo inteso che tutte le Aree devono comunque concorrere, per quanto di loro competenza, al raggiungimento dei risultati prefissati.

Il processo di redazione del primo Piano Strategico di mandato, che ha dato avvio al nuovo ciclo di pianificazione strategica, è iniziato nel novembre 2017 e si è concluso nell'ottobre 2018 con l'approvazione del Piano Strategico triennale 2019-2021. Il processo di redazione e comunicazione del Piano Strategico si è articolato in tre fasi. Nella prima fase, da novembre 2017 a febbraio 2018, il Rettore ha coinvolto i Direttori di Dipartimento con incontri nelle singole strutture. In questi incontri, in cui il Rettore, le Prorettrici e i Prorettori hanno presentato le loro politiche per la realizzazione della qualità dell'Ateneo, si è data la possibilità a tutte le persone presenti, docenti, personale tecnico-amministrativo studentesse e studenti, di proporre le proprie osservazioni critiche e le proposte di miglioramento.

A seguito di questa prima fase, da marzo a ottobre 2018, si è proceduto alla redazione del documento di programmazione strategica di Ateneo, frutto di un intenso lavoro sinergico che ha coinvolto i vertici politici e gestionali, il Presidio della Qualità, il Nucleo di Valutazione, i e le rappresentanti delle Direttrici e dei Direttori di Dipartimento, i e le rappresentanti della componente studentesca. La predisposizione del documento, infatti, è stata affidata alla Commissione Pianificazione Performance e Qualità, istituita con DRD. n. 249/2018 del 5 febbraio 2018, costituita dai vertici politici e gestionali dell'Ateneo, da Coordinatrici e Coordinatori del Nucleo di Valutazione e Presidio della Qualità, da rappresentanti delle Direttrici e dei Direttori di Dipartimento e da rappresentanti della componente studentesca quali principali attori del percorso indirizzato al miglioramento della qualità dell'Ateneo, che vede parte attiva le strutture dipartimentali e che coinvolge studentesse e studenti quali interlocutori principali dell'Istituzione.

La Commissione Pianificazione, Performance e Qualità ha dapprima sviluppato una dettagliata analisi SWOT (punti di forza - *Strengths*, debolezza - *Weaknesses*, opportunità - *Opportunities* e minacce - *Threats*) e poi il Rettore, le Prorettrici i Prorettori, il Direttore Generale e i e le Dirigenti, ciascuno per le proprie responsabilità e competenze, hanno elaborato e sviluppato il documento. Il percorso seguito è stato finalizzato ad avere un riscontro oggettivo, già nel documento di programmazione strategica, dei legami concettuali e operativi tra pianificazione strategica e gestionale, rafforzando fortemente il legame con la sostenibilità economico-finanziaria.

Infine, nella terza fase, indicativamente da ottobre a novembre 2018, il Piano Strategico è stato presentato in maniera capillare a tutte le componenti dell'Università e a Direttrici e Direttori di

Dipartimento, chiedendo loro di definire un loro piano triennale coerente con gli obiettivi strategici di Ateneo.

Il Piano Strategico 2020-2022, pur ponendosi in continuità con la pianificazione precedente, presta particolare attenzione al tema dello sviluppo sostenibile, che viene elevato ad Area di intervento strategico trasversale in quanto obiettivo fondamentale e trasversale di Ateneo. Il PS 2020-2022 viene integrato a gennaio 2020, per tener conto del progetto di Programmazione Triennale di cui al D.M. 989 del 25 ottobre 2019. L'emergenza da Covid-19 ha poi reso indispensabile un intervento di aggiornamento del Piano Strategico 2020-2022. L'aggiornamento ha confermato l'impostazione originaria apportando solo specifiche modifiche o annotazioni relativamente alla definizione degli obiettivi strategici, operativi e dei relativi *target* sui quali la situazione pandemica aveva prodotto variazioni di contesto impattanti sulle prospettive di azione dell'Ateneo.

Attraverso il Piano Strategico 2022-2024 l'Ateneo aggiorna la precedente pianificazione contemplando e sviluppando anche le azioni individuate nella propria programmazione triennale in fase di presentazione al MUR, ai sensi del D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 ("Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2021- 2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati"). Particolare attenzione è stata rivolta, inoltre, in continuità con la precedente pianificazione, ai temi dello sviluppo sostenibile, delle pari opportunità, della digitalizzazione dei processi amministrativi, delle politiche di *welfare* per le diverse componenti la Comunità universitaria, obiettivi fondamentali e trasversali di Ateneo perseguibili attraverso l'adozione di opportune politiche e pratiche operative che rappresentano, nel loro complesso, non solo una necessità ma anche un'opportunità di crescita e innovazione. Questa prospettiva è stata adottata anche in considerazione del particolare momento storico che vede impegnata l'Università di Parma, analogamente all'intero sistema universitario, nella convinta e decisa realizzazione delle azioni conseguenti all'adozione delle misure previste nel Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR).

Le prospettive d'azione delineate con l'aggiornamento a ottobre 2022 del Piano Strategico 2022-2024 tengono conto del mutato contesto, con particolare riferimento alle nuove progettualità PNRR e al successo ottenuto dai Dipartimenti di Eccellenza, migliorando inoltre la qualità degli indicatori con la pubblicazione di una nota metodologica di calcolo. Nell'aggiornamento, in particolare, le sei missioni del PNRR si uniscono alle misure di benessere equo e sostenibile relative agli SDG dell'Agenda ONU 2030, già punto di riferimento del Piano Strategico 2022-2024 in relazione agli impatti generati e alla conseguente creazione di valore pubblico, diventando pilastri dell'intero impianto strategico 2022-2024 - aggiornamento ottobre 2022.

La redazione del Piano Strategico 2022-2024 e del suo aggiornamento, in coerenza con quanto precedentemente avvenuto, ha visto la partecipazione di molti soggetti, coinvolti per valorizzare le competenze e far emergere e sviluppare le potenzialità di tutte le strutture dell'Ateneo per il raggiungimento di una programmazione strategica organica di qualità. La concreta sinergia fra componente accademica e componente gestionale, il coinvolgimento delle strutture dipartimentali, delle studentesse e degli studenti, del Presidio della Qualità di Ateneo e del Nucleo di Valutazione si realizzano nelle attività della Commissione Pianificazione Performance e Qualità.

Il Piano Strategico 2022-2024 e ogni suo aggiornamento sono stati comunicati in maniera capillare a tutte le componenti dell'Ateneo, anche per favorire la definizione dei piani triennali dipartimentali in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Per giungere alla massima divulgazione e condivisione con i principali *stakeholder*, è stato realizzato e seguito un capillare piano di comunicazione.



## 3. I RISULTATI RAGGIUNTI - AMBITI STRATEGICI

### 3.1. Didattica e servizio agli studenti<sup>2</sup>

#### 3.1.1. Visione e strategia

Con riferimento all'ambito della Didattica, la politica dell'Università di Parma nel corso del mandato è stata tesa a confermare l'attenzione a studenti e studentesse e alla qualità della formazione. L'impegno profuso per rafforzare continuamente gli strumenti per il miglioramento delle condizioni di accoglienza e per rendere sempre più efficaci e di qualità i percorsi formativi è stato rilevante e particolarmente sentito a tutti i livelli, con il pieno coinvolgimento di tutte le componenti dell'Ateneo: docenti, ricercatrici e ricercatori, personale tecnico amministrativo. Con riferimento all'offerta formativa, la strategia di fondo ha mirato a promuovere un'importante riqualificazione e un rilevante ampliamento dell'offerta formativa, determinanti per le *performance* complessive dell'Ateneo, consolidando un approccio progettuale basato su un confronto costante con il mondo del lavoro e in generale il contesto socio-economico, a livello sia territoriale sia nazionale e internazionale. Tutto ciò è stato sviluppato declinando specifiche azioni inquadrate nei vari piani strategici di Ateneo e pienamente integrate con gli obiettivi di Programmazione Triennale e armonizzate con il sistema AVA, grazie al costante raccordo con il Nucleo di Valutazione e il Presidio della Qualità dell'Ateneo. I principali risultati raggiunti sono descritti qui di seguito, con riferimento ai diversi piani di azione dell'Ambito Didattica e Servizi agli Studenti.

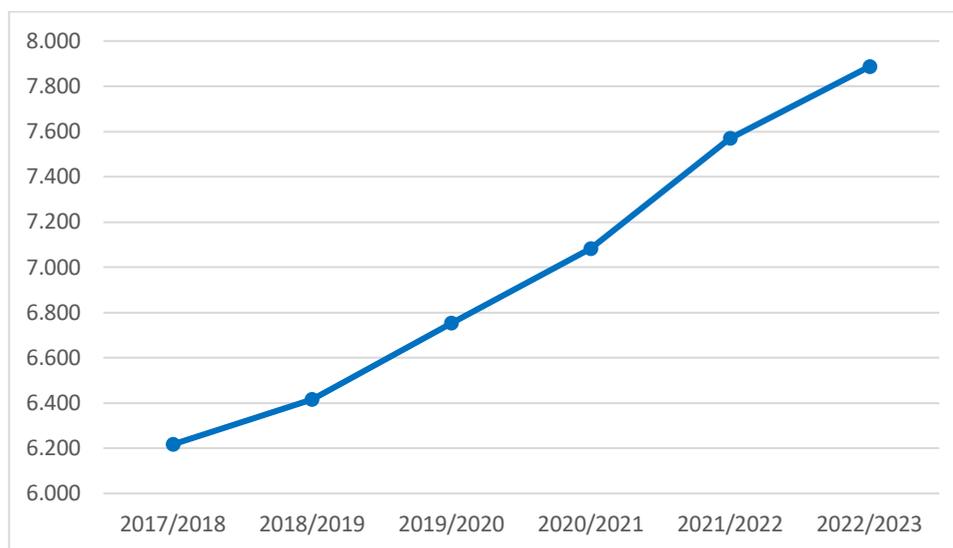
#### 3.1.2. Andamento iscrizioni

L'impegno sul piano della Didattica e sul miglioramento in qualità dell'offerta formativa, piano fortemente connesso con gli interventi per le infrastrutture didattiche, il diritto allo studio e l'accoglienza, oltre che con le azioni di orientamento in ingresso e in *itinere* nonché l'attenzione ai bisogni formativi espressi dal mondo del lavoro, ha fatto sì che le immatricolazioni abbiano mantenuto nel periodo 2017/2018 - 2022/2023 un andamento di costante crescita, consolidando un risultato per nulla scontato in un contesto nazionale molto incerto. Questo successo è stato particolarmente rilevante per i Corsi di Laurea e Laurea Magistrale a Ciclo Unico, che hanno registrato incrementi davvero ragguardevoli, portando a superare il massimo valore storico per l'Università di Parma, registrato nell'A.A. 2008/2009.

---

<sup>2</sup> A cura di Sara Rainieri, Prorettrice con delega alla Didattica e Servizi agli Studenti, con la collaborazione di Michele Bertani, Sonia Rizzoli, Daniela Barantani e Cristina Guidi.

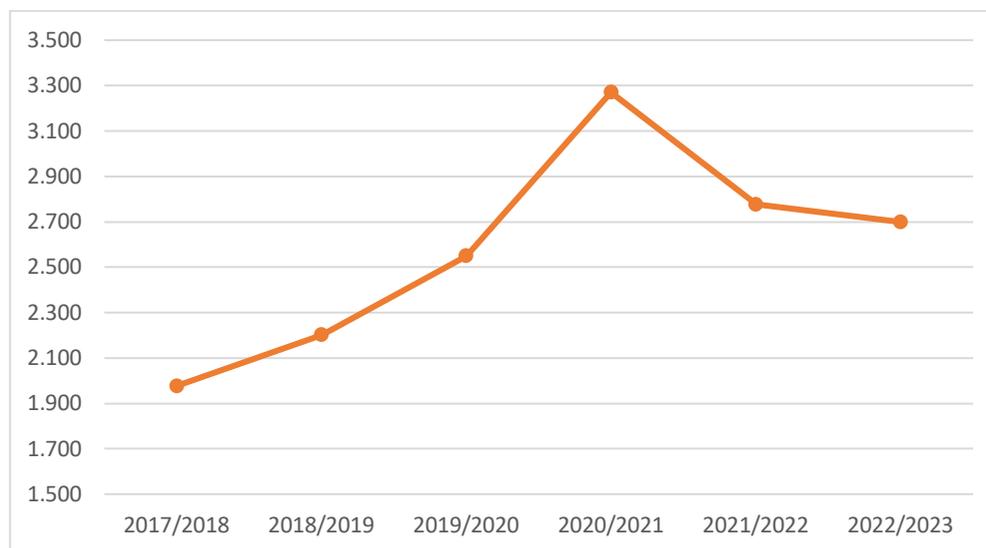
TAVOLA 1 - ANDAMENTO IMMATRICOLAZIONI AI CORSI DI LAUREA E LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO (PER L'A.A. 2022/2023 I DATI SONO ANCORA IN FASE DI CONSOLIDAMENTO).



L'incremento complessivo dal 2017/2018 al 2022/2023 è stato del 27%.

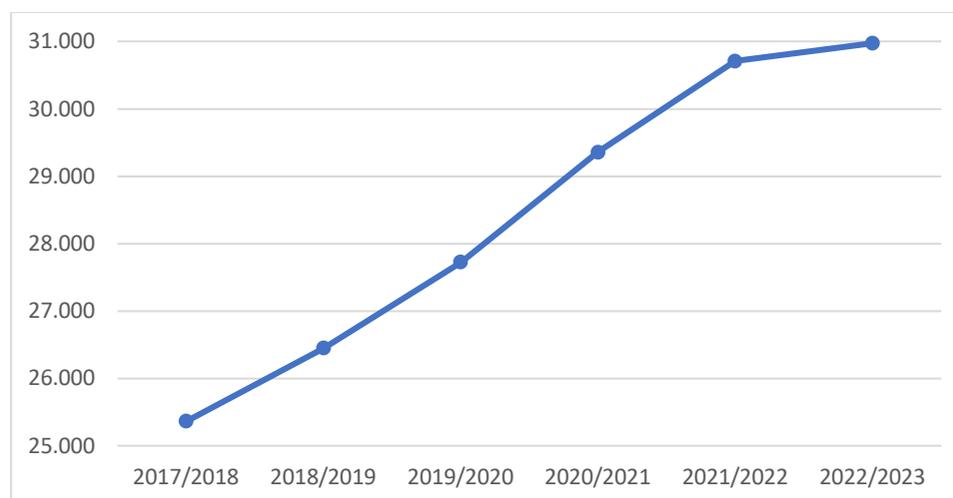
Un andamento positivo, ma con una flessione a partire dall'A.A. 2021/2022 rispetto al massimo raggiunto nell'A.A. 2020/2021, è stato registrato per le immatricolazioni ai Corsi di Laurea Magistrale. Ciò comporta l'esigenza di un'attenta analisi, in corso di svolgimento, volta a individuare possibili strategie di miglioramento della complessiva offerta formativa attinente alle Lauree Magistrali. Peraltro, come si evince dalla Tavola, il picco di iscrizioni dell'A.A. 2020/2021 è stato verosimilmente determinato dagli effetti conseguenti alla fase più critica della pandemia da Covid-19 che ha previsto il ricorso alla didattica online, tant'è che le iscrizioni dei due anni successivi si collocano comunque al di sopra di quelle dell'A.A. 2019/2020.

TAVOLA 2 - ANDAMENTO IMMATRICOLAZIONI AI CORSI DI LAUREA MAGISTRALE



L'andamento delle iscrizioni complessive ai corsi di studio di primo e secondo livello mostra, conseguentemente, un trend molto positivo.

TAVOLA 3 - ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI AI CORSI DI STUDIO DI PRIMO E DI SECONDO LIVELLO



La forte attrattività da fuori Parma e provincia, oltre che dalla regione, si è confermata, nello stesso periodo, una peculiarità dell'Ateneo.

Il raggiungimento di questi risultati è stato possibile grazie sia alla continua attenzione alla qualità dell'offerta didattica sia alle attività di orientamento e comunicazione sviluppate dall'Ateneo. Fondamentali sono state anche tutte le azioni volte a presidiare e rafforzare i servizi per migliorare la vita di studentesse e studenti favorendone l'accesso e sostenendo gli strumenti del Diritto allo Studio.

### 3.1.3. Nuovi corsi di studio e competenze trasversali

In piena coerenza con gli obiettivi definiti nel Piano Strategico, l'offerta formativa dell'Ateneo nel periodo 2017/2018-2022/2023 è stata costantemente al centro di un intenso lavoro finalizzato al miglioramento dei corsi di studio in un'ottica di qualità.

Le politiche di sviluppo dell'offerta formativa, con particolare riferimento all'istituzione di nuovi corsi di studio e alla revisione dell'offerta didattica, sono state tese a promuovere la crescita internazionale, la sostenibilità, la specializzazione e l'innovatività dell'offerta formativa, oltre che la dimensione territoriale e i rapporti con le altre Università, in particolar modo con quelle del contesto di riferimento.

Il numero complessivo di corsi di studio è passato nel periodo 2017/2018-2022/2023 da 84 a 98, con un impulso significativo per i corsi di studio internazionali, passati da 2 a 11, di cui 3 con sede amministrativa fuori Parma. Per l'A.A. 2023/2024 si sono aggiunti 5 corsi di studio, che hanno ottenuto l'accreditamento iniziale da parte del MUR, raggiungendo 102 corsi complessivi, di cui 48 lauree triennali (4 interateneo e 3 lauree ad orientamento professionale), 47 lauree magistrali (7 interateneo) e 7 lauree magistrali a ciclo unico.



*Le giornate Open Day 2023*

I nuovi percorsi formativi attivati negli ultimi cinque anni accademici sono elencati qui di seguito:

<b>A.A. 2018/2019</b>		
Corso di Laurea Magistrale internazionale in Food Sciences for Innovation and Authenticity	LM-70 Scienze e tecnologie alimentari	Interateneo con sede amministrativa presso Libera Univ. di Bolzano
Corso di Laurea Magistrale interclasse in Gestione dei Sistemi Alimentari di Qualità e della Gastronomia	LM-77 Scienze economico-aziendali + LM/GASTR Scienze economiche e sociali della gastronomia	
<b>A.A. 2019/2020</b>		
Corso di Laurea Magistrale in Food Safety and Food Risk Management	LM-70 Scienze e tecnologie alimentari	Interateneo con sede amministrativa presso l'Università di Parma - Internazionale
Corso di Laurea Magistrale in Produzioni Animali Innovative e Sostenibili	LM-86 Scienze zootecniche e tecnologie animali	
<b>A.A. 2020/2021</b>		
Corso di Laurea in Costruzioni, Infrastrutture e Territorio	L-7 Ingegneria civile e ambientale	Corso di Laurea sperimentale a orientamento professionale
Corso di Laurea Magistrale in Scienze Informatiche	LM-18 Informatica	
Corso di Laurea Magistrale in Electric Vehicle Engineering	LM-28 Ingegneria elettrica	Interateneo con sede amministrativa presso l'Università di Bologna - Internazionale
Corso di Laurea Magistrale in Scienze della Nutrizione Umana	LM-61 Scienze della nutrizione umana	
<b>A.A. 2021/2022</b>		
Corso di Laurea in Design Sostenibile per il Sistema Alimentare	L-4 Disegno industriale	Interateneo con sede amministrativa presso l'Università di Parma
Corso di Laurea in Scienza dei Materiali	L-27 Scienze e tecnologie chimiche	
Corso di Laurea in Costruzioni, Infrastrutture e Territorio	L-P01 Professioni tecniche per l'edilizia e il territorio	Corso di Laurea a orientamento professionale
Corso di Laurea Magistrale in Language Sciences and Cultural Studies for Special Needs	LM-39 Linguistica	Internazionale
Corso di Laurea Magistrale in Medicine and Surgery	LM-41 Medicina e chirurgia	Internazionale con sede a Piacenza
<b>A.A. 2022/2023</b>		
Corso di Laurea in Scienza dei Materiali	L-SC.MAT. Scienza dei materiali	
Corso di Laurea in Qualità e Approvvigionamento di Materie Prime per l'Agro-Alimentare	L-P02 Professioni tecniche agrarie, alimentari e forestali	Corso di Laurea ad orientamento professionale
Corso di Laurea in Assistenza Sanitaria	L-SNT4 Professioni sanitarie della prevenzione	Interateneo con sede amministrativa presso l'Università di Modena e Reggio Emilia

Qui di seguito i dati relativi alle immatricolazioni ai corsi di studio citati con sede amministrativa a Parma:

Corso di Studio	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
LM Economia e Management dei Sistemi Alimentari Sostenibili (precedente denominazione LM in Gestione dei Sistemi Alim. di Qualità e della Gastron.)	46	67	98	79	68
LM Food Safety and Food Risk Management	/	38	70	81	122
LM Produzioni Animali Innovative e Sostenibili	/	24	28	30	19
LT Costruzioni, Infrastrutture e Territorio	/	/	15	15	22
LM Scienze Informatiche	/	/	30	13	10
LM Scienze della Nutrizione Umana	/	/	191	141	110
LT Design Sostenibile per il Sistema Alimentare	/	/	/	68	68
LT Scienza dei Materiali (classe L-27 nell'A.A. 2021/22, classe L-SC.MAT dall'A.A. 2022/23)	/	/	/	32	43
LM Language Sciences and Cultural Studies for Special Needs	/	/	/	47	57
LM Medicine and Surgery - Sede di Piacenza	/	/	/	100	100
LT Qualità e Approvvigionamento di Materie Prime per l'Agro-Alimentare	/	/	/	/	20

Alcune delle proposte formative avviate presentano un carattere innovativo e multidisciplinare e tengono conto della marcata vocazione del territorio di Parma nell'ambito della **qualità alimentare e dell'industria alimentare nelle sue diverse declinazioni**, mentre altre hanno rivolto la loro attenzione al rafforzamento della **formazione nelle discipline STEM**.

Da segnalare, inoltre, l'attivazione del Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in lingua inglese in **Medicine and Surgery** a Piacenza. Il progetto è nato nell'ambito dell'Ateneo con un triplice obiettivo: potenziare l'offerta formativa in Medicina e Chirurgia (anche alla luce delle nuove esigenze formative emerse a livello nazionale), incrementare il grado di internazionalizzazione dell'Ateneo e, più in generale, dell'offerta di formazione medica universitaria internazionale nella Regione Emilia-Romagna, e realizzare una sinergia con ampie potenzialità di sviluppo tra gli elementi di qualità dell'attuale Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia di Parma e la struttura sanitaria del territorio piacentino, caratterizzata da una lunga e indiscussa tradizione di qualità che proprio oggi si trova nella fase matura di progettazione di una nuova struttura ospedaliera e dunque idealmente in grado di modellarsi sui livelli strutturali e tecnologici richiesti per una formazione medica internazionale.

Il Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Medicine and Surgery, avviato a partire dall'A.A. 2021/2022 a Piacenza con la collaborazione dell'Ausl e del Comune di Piacenza e con il rilevante sostegno della Regione Emilia-Romagna, rappresenta un risultato davvero significativo, con importanti ricadute su diversi livelli di azione dell'Ateneo, è una grande opportunità di crescita e di sviluppo per l'Università e apporta un chiaro valore aggiunto al sistema sanitario del territorio (si veda anche il paragrafo 3.4.).



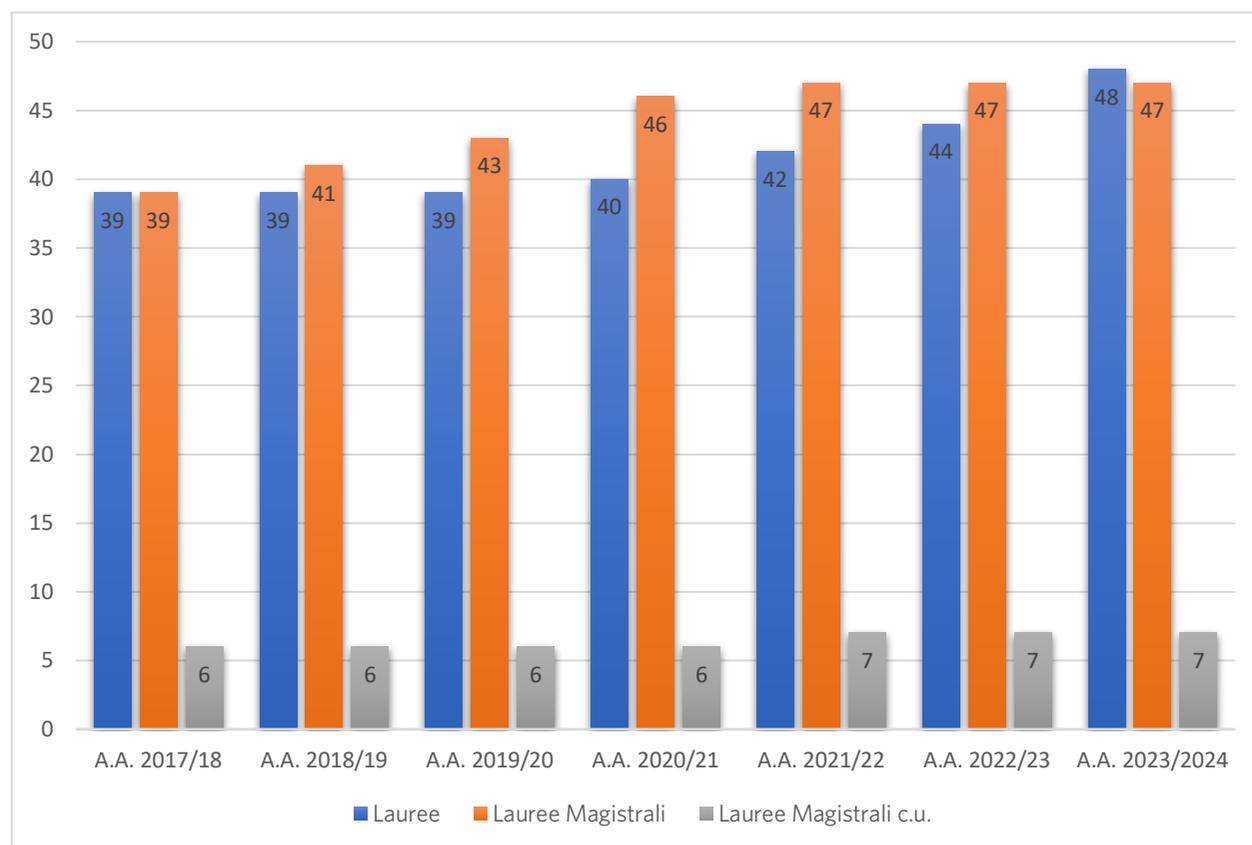
*Alcune immagini della cerimonia di apertura dell'A.A per il nuovo Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Medicina and Surgery nella sede di Piacenza*

Per il 2023/2024 l'Ateneo ha lavorato per consentire un ulteriore sviluppo dell'offerta formativa in grado di fornire competenze specifiche nei vari ambiti del sapere e implementando un percorso di progettazione in qualità. Questi i nuovi corsi di studio per l'A.A. 2023/2024:

<b>A.A. 2023/2024</b>		
Corso di Laurea in Interprete di Lingua dei Segni e di Lingua dei Segni Italiana	L-12 Mediazione linguistica	Corso di Laurea sperimentale a orientamento professionale
Corso di Laurea in Educazione Professionale	L/SNT2 Professioni sanitarie della riabilitazione	
Corso di Laurea in Dental Hygiene	L-SNT3 Professioni sanitarie tecniche	Istituito nell'A.A. 2022/2023 e attivato nell'A.A. 2023/2024 - Internazionale
Corso di Laurea in Scienze Gastronomiche	L-26 Scienze e tecnologie alimentari	
Corso di Laurea in Tecnologie e Gestione dell'Impresa Casearia	L-P02 Professioni tecniche agrarie, alimentari e forestali	Corso di Laurea a orientamento professionale - Interateneo con sede amministrativa presso l'Università di Parma

Le linee d'azione sui Corsi di Laurea a Orientamento Professionale sono state sviluppate in piena sintonia con il progetto di cui alla programmazione triennale 2021-2023, coordinato dal Delegato del Rettore Cristiano Viappiani. L'assetto complessivo dell'offerta formativa ha avuto uno sviluppo nel tempo come illustrato nella Tavola qui sotto.

TAVOLA 4 - ANDAMENTO DEI CORSI DI STUDIO NEL PERIODO 2017/2018 - 2023/2024



Con riferimento ai Corsi di Laurea a Orientamento Professionale è importante ricordare la strategia condivisa con gli altri Atenei della regione nell'ambito della Fondazione SUPER, Scuola Universitaria per le Professioni tecniche Emilia-Romagna, di cui l'Università di Parma è socio fondatore.

La dimensione regionale è anche lo scenario in cui si sviluppano i progetti MUNER Motorvehicle University of Emilia-Romagna, che sotto l'egida della Regione riunisce i quattro Atenei emiliano-romagnoli e le grandi marche della *Motor Valley* in un'iniziativa unica a livello internazionale, e Food-ER, per fare sinergia in ambiti di ricerca e didattica avanzata con il territorio allargato. Relativamente al progetto MUNER, i corsi di laurea magistrale interateneo che sono stati attivati si rivolgono a un bacino internazionale di studentesse e studenti e sono interamente erogati in lingua inglese; gli Atenei interessati, oltre a ospitare al proprio interno centri di ricerca e di formazione di prestigio e valore internazionale, rappresentano punti di riferimento per *network* e sistemi territoriali quali la Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia-Romagna, con Tecnopoli e Centri di Ricerca che si propongono come soggetti principali dei processi di attuazione delle strategie di sviluppo regionale. Da questo punto di vista l'iniziativa si colloca in un territorio, come quello emiliano-romagnolo, caratterizzato da un sistema di piccole, medie e grandi imprese proiettate sui mercati internazionali, con relazioni stabili e sedi nei maggiori mercati di esportazione, e vede il settore *automotive* come uno dei punti di forza della filiera produttiva regionale, con eccellenze rinomate nel mondo sia a livello di prodotti complessi (veicoli, motori, e così via) sia a livello di componentistica.

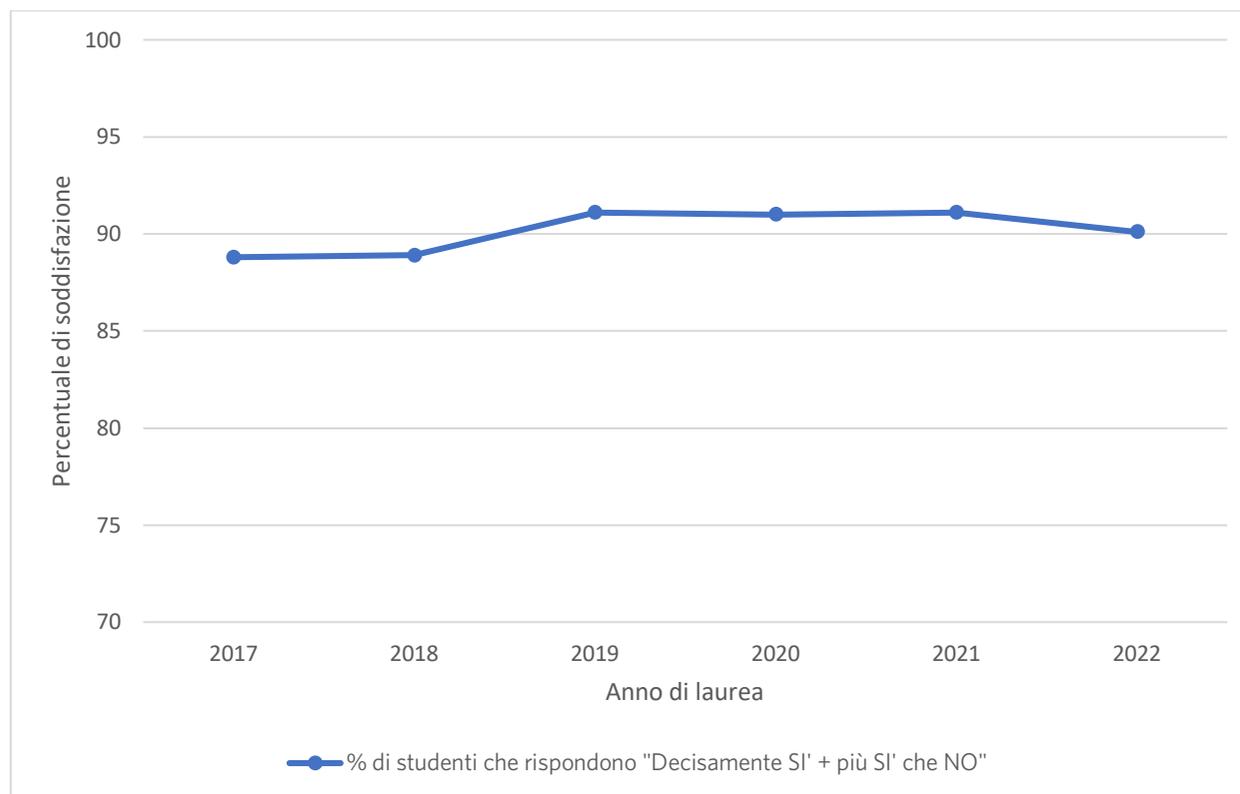
Anche il progetto Food-ER è stato avviato sulla base del comune interesse degli Atenei regionali nella creazione di percorsi di studi universitari interateneo, in grado di rendere la Regione Emilia-Romagna un polo di attrazione di talenti internazionali e di garantire un flusso costante di alte specializzazioni per stimolare la crescita delle filiere produttive, promuovere la creazione di imprese innovative nel settore alimentare, anche in termini di servizi offerti e prodotti, stimolare la nascita e la crescita di *start-up* tecnologiche e l'incremento della ricerca pubblica e privata, divenendo sempre più un punto di riferimento per affrontare e risolvere le problematiche e le grandi sfide internazionali. Obiettivo comune è stato quello di costituire "Emilia-Romagna International Network for Education and Industrial Research on Food and Beverage (FOOD-ER)", un *hub* di competenze, didattica, ricerca e terza missione nato dalla sinergia tra le Università della regione e le aziende del settore alimentare, che richiedono conoscenze e competenze in grado di contribuire ai processi di innovazione e di sviluppo sostenibile necessari per le produzioni di qualità riconosciute nel mondo.

Iniziativa di rilievo avviata e sostenuta anche in sinergia con la politica di rafforzamento della dimensione internazionale dell'Ateneo è quella relativa al percorso del Foundation Year, un corso propedeutico della durata di 11 mesi rivolto a studentesse e studenti stranieri non in possesso del 12° anno di scolarità, interessati a iscriversi a un corso di studi all'Università di Parma o in altra Università italiana oppure in un Conservatorio musicale o un'Istituzione superiore di studi musicali; si tratta di un'iniziativa che consente alle e ai partecipanti non solo di colmare le loro lacune ma anche di inserirsi in modo efficace nel sistema formativo dell'Ateneo e, più generalmente, italiano, e che permette di raggiungere un vasto pubblico di studentesse e studenti internazionali, soprattutto dell'Estremo Oriente e degli Stati Uniti.

Per promuovere una formazione completa sotto tutti i punti di vista e, quindi, **per integrare le competenze disciplinari offerte nei diversi percorsi di studio con competenze trasversali** che consentono di acquisire capacità fondamentali per lo sviluppo di ogni persona, è stato promosso uno specifico progetto che ha portato all'attivazione di corsi di insegnamento a libera scelta da parte di studentesse e studenti sui temi delle competenze digitali, di cittadinanza attiva, della sostenibilità, di espressioni culturali. Complessivamente i corsi sulle competenze trasversali sono aumentati nel periodo 2017/2018 - 2023/2024 da 1 a 58.

La qualità della Didattica, oltre che dalle specifiche azioni descritte nel capitolo *ad hoc*, è testimoniata anche dai risultati delle indagini svolte da AlmaLaurea, consorzio interuniversitario di cui l'Università di Parma è socio fondatore e che rappresenta il riferimento per una serie di attività centrali per la vita degli Atenei. Di particolare rilievo è il grado di soddisfazione sull'esperienza universitaria registrato dalle indagini sul Profilo dei Laureati, che mostra un andamento positivo nel periodo 2017-2022.

TAVOLA 5 - ANDAMENTO NEGLI ANNI 2017-2022 DELLA PERCENTUALE DI STUDENTESSE E STUDENTI SODDISFATTI DELLA PROPRIA ESPERIENZA UNIVERSITARIA



### 3.1.4. Qualità della Didattica

Risultato centrale e qualificante delle attività svolte nell'ambito della Didattica e Servizi agli Studenti è stato il riconoscimento di Ateneo di "Fascia A" da parte dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), in occasione della visita di accreditamento dell'aprile 2019. Nell'ambito di questa valutazione l'Ateneo ha ospitato la Commissione di Esperti di Valutazione (CEV) incaricata dall'ANVUR della procedura di accreditamento della sede e, a campione, di alcuni Dipartimenti e corsi di studio. L'Università di Parma ha ottenuto uno straordinario risultato: è stata collocata in "Fascia A", la più elevata tra le quattro previste (corrispondente a un giudizio "Molto positivo", unico Ateneo ad aver raggiunto tale riconoscimento in ambito regionale) e con un punteggio molto alto, secondo solo al Politecnico di Milano, tra quelli conseguiti dagli Atenei italiani accreditati dall'ANVUR (si veda anche quanto espresso nel paragrafo 4.5.)

### 3.1.5. Le attività di Orientamento

La strategia della centralità di studentesse e studenti, sviluppata con incisività a tutti i livelli e con il coinvolgimento di tutte le componenti della Comunità universitaria, ha implicato necessariamente un notevole impegno nell'ambito dell'Orientamento, sia in ingresso, fin dai primi momenti di contatto con l'Istituzione e soprattutto nella delicata fase di scelta del percorso di studi, sia *in itinere* e in uscita, nella fase di inserimento nel mondo del lavoro.

Per l'**Orientamento in ingresso** sono state sviluppate importanti progettualità con il coordinamento della delegata Chiara Vernizzi e della UO Orientamento e Job Placement su diverse linee di azione, quali il Piano Lauree Scientifiche (PLS), il Piano Orientamento e Tutorato (POT), i Progetti ex. DM 752, il Progetto Orientamento previsto dal PNRR (Componente 1, Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione Scuola - Università"). Quest'ultimo progetto, "L'Università in classe, una bussola per il futuro", è stato oggetto di un aggiornamento per l'edizione dell'A.A. 2023/2024, con l'intento di privilegiare l'attività svolta in presenza nelle scuole e in Università.

Con il supporto delle risorse ex DM 752, grazie al proattivo coinvolgimento dei delegati all'Orientamento dei Dipartimenti, sono state promosse e sviluppate importanti progettualità, quali quelle rivolte all'accoglienza e al supporto *in itinere* di studentesse e studenti e quelle di accompagnamento in uscita dal percorso di studi. Attraverso queste risorse è stato inoltre possibile destinare 50.000 euro a sostegno di studentesse e studenti in particolari condizioni di svantaggio socioeconomico o con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento. Sono stati distribuiti 50 premi di 1.000 euro attraverso un'azione coordinata dalla UO Contributi, Diritto allo Studio e benessere studentesco.

Tra i diversi progetti di Orientamento promossi nel sessennio particolarmente rilevanti sono stati anche il Summer camp "Ragazze Digitali ER", in sinergia con la Regione Emilia-Romagna, ART-ER e le Università di Modena e Reggio Emilia e Bologna, finalizzato ad avvicinare le giovani al mondo dell'informatica e della programmazione puntando su un approccio coinvolgente e divertente, con lo scopo di contrastare i divari digitali di genere, il progetto "ORIENTA-MENTE: conoscere e conoscersi per orientarsi al futuro", finanziato dalla Regione Emilia-Romagna e con capofila il Comune di Parma, il progetto delle lezioni gratuite di preparazione alle prove di ammissione ai corsi di laurea a numero programmato nazionale.



Alcune delle iniziative di Orientamento: “Summer camp: Ragazze Digitali ER” e corso di preparazione dei test per l’accesso ai corsi a numero programmato nazionale

Da molti anni è attivo anche il Progetto **IDEA** (Integrazione Didattica per Esercitazioni Assistite) che rappresenta, per l’Ateneo di Parma, una delle principali forme di assistenza didattica a favore di studentesse e studenti del primo anno dei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale a Ciclo Unico, attraverso il coinvolgimento di insegnanti della scuola secondaria di secondo grado. Questo collegamento operativo tra Scuola superiore e Università consente di migliorare la conoscenza reciproca delle due realtà con benefico effetto sul contenuto e sulla calibrazione dei programmi, sull’orientamento di studentesse e studenti e sull’efficacia degli insegnamenti e degli apprendimenti, consentendo scambi di esperienze e circolazione di programmi formativi. Il Progetto IDEA rappresenta, in particolare, in virtù del raccordo tra didattica della scuola secondaria di secondo grado e didattica universitaria, un efficace mezzo per ridurre le difficoltà di studentesse e studenti e i correlati fenomeni di abbandono, considerata la forte valenza di orientamento e di trasmissione di una corretta visione dello studio universitario dell’iniziativa che consente, nel contempo, alle e ai docenti della scuola secondaria di secondo grado di partecipare alla didattica universitaria ed effettuare un consistente e motivante aggiornamento professionale. Le e gli insegnanti coinvolti nel progetto provengono da scuole delle province di Parma, Piacenza e Reggio Emilia. Il Progetto IDEA, inoltre, rientra tra le azioni di miglioramento dei servizi rivolti a studentesse e studenti, con particolare riferimento alle attività di tutorato e di orientamento *in itinere*, ai fini della riduzione della dispersione studentesca.

Al Progetto IDEA si affianca il Progetto **CORDA** (Cooperazione per l’Orientamento e la Riduzione delle Difficoltà di Accesso), iniziativa pre-universitaria di orientamento che poggia sulla cooperazione fra Istituti superiori e Università, sia per l’orientamento stesso sia per le attività finalizzate alla riduzione del debito formativo di accesso, traducendosi in un efficace mezzo per contrastare le difficoltà di studentesse e studenti e i fenomeni di abbandono; l’attività, prevista nel corso degli ultimi due anni di studi superiori, si configura nello svolgimento di corsi propedeutici da parte di personale delle scuole,

sotto stretto controllo dell'Università per quanto riguarda il programma, il numero minimo di ore, il numero massimo di studentesse e studenti per classe, la qualificazione delle e degli insegnanti e l'esame finale. Il progetto, che contempla le discipline di Matematica, Informatica e Inglese, è stato realizzato per la prima volta nell'Anno Accademico 2001/2002, in collaborazione con Scuole secondarie di secondo grado della provincia di Parma, e successivamente è stato ampliato fino a coinvolgere istituti scolastici delle province di Cremona, Mantova, Massa-Carrara, Piacenza e Reggio Emilia.

L'attività del Progetto CORDA è regolata da una convenzione fra l'Università di Parma e le singole Scuole superiori interessate.

L'interazione con studentesse e studenti in procinto di scegliere il percorso universitario si svolge anche tramite il **CISIA**. Nell'ambito delle proprie finalità statutarie, il CISIA propone a tutte le realtà sue consorziate, compresa naturalmente l'Università di Parma, la realizzazione del servizio Test On Line CISIA (TOLC), che consiste in test per l'orientamento di studentesse e studenti nella scelta del percorso universitario e per la valutazione delle conoscenze richieste per l'accesso ai corsi di studio universitari (utilizzabili, ove previsto, per la selezione di candidate e candidati ai corsi di laurea ad accesso programmato locale), e del servizio Orientazione, volto a favorire la promozione e il coordinamento del rapporto con le scuole secondarie di II grado per diffondere contenuti e risultati del test e favorire il pre-orientamento durante gli ultimi anni di scuola.

Queste iniziative si sono affiancate all'**Open Day**, organizzato con il coordinamento della UO Comunicazione Istituzionale e Cerimoniale, e all'**Info Day**, tradizionali eventi di orientamento e informazione che restano il perno centrale di contatto con le studentesse e gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado. Grazie a un lavoro di squadra efficace e a un impegno corale costante e coeso, questi eventi si sono dimostrati efficaci anche nel periodo di emergenza sanitaria, quando, per la prima volta nella storia dell'Ateneo, sono stati promossi in modalità a distanza.



*Presentazione degli eventi online di orientamento*

In questi anni si è consolidato anche un **evento di incontro con le famiglie**, pensato per approfondire il tema dell'accompagnamento alla scelta universitaria che spesso coincide con il delicato passaggio all'età adulta dei giovani.

È stato inoltre opportunamente strutturato, con il pieno coinvolgimento dei Delegati all'Orientamento dei singoli Corsi di studio, il lavoro per la predisposizione del materiale informativo sulle iniziative di orientamento relative a *stage*, lezioni aperte, percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO) che i singoli Dipartimenti e Centri dell'Ateneo propongono per l'Anno Accademico di riferimento. L'uscita della *brochure*, presente sul sito web di Ateneo e inviata in forma cartacea alle scuole del principale bacino di riferimento, è sempre stata preceduta da un incontro tra Rettore, Prorettrice alla Didattica e Servizi agli Studenti, Delegata per l'Orientamento e personale del Servizio Orientamento con i Dirigenti scolastici e i Delegati per l'orientamento delle scuole, con i quali ogni anno si organizza il lavoro al fine di renderlo più efficace. Nell'anno 2022/2023 nella *brochure* è stata inoltre proposta l'attività relativa al progetto UNiprTutorPerTe, cofinanziato da Fondazione Cariparma e volto a creare una sinergia tra studentesse e studenti delle scuole superiori e tutor universitari appositamente selezionati che possano fornire un concreto supporto nel superamento di fragilità disciplinari in vista dell'accesso all'Università.

Altra iniziativa di successo che si è consolidata in questi anni è quella dello "Speciale matricole" al ParmaUniverCity Info Point, sportello fisico aperto nel sottopasso del Ponte Romano nei mesi estivi, in collaborazione con il Comune di Parma ed ER.GO, per accogliere studentesse, studenti e famiglie nel delicato momento della fase di avvio della campagna immatricolazioni.



**Per supportare l'Orientamento in itinere** sono stati affinati strumenti di monitoraggio informatizzati, attraverso la realizzazione del portale Analisi Carriere Studenti, con il coordinamento di Alessandro Dal Palù.

Questo ha reso disponibili ai Presidenti di Corso di Studio informazioni dettagliate sulle *performance* dello specifico percorso di grande utilità per consentire un miglioramento continuo della didattica. Questo strumento si è affiancato al lavoro costante, attento e ulteriormente rafforzato nel sessennio sul monitoraggio degli indicatori di *Performance* della Didattica, attuato con il coordinamento della UO Carriere Studenti e della UO Controllo di Gestione.

Il fondo per gli assegni di incentivazione delle attività di **tutorato** (art. 13 della L. 19 novembre 1990 n. 341) e per le attività didattico-integrative, propedeutiche e di recupero (Fondo Sostegno Giovani) è stato caratterizzato da un incremento notevole nelle ultime due annualità. È ripartito tra i Dipartimenti al fine di individuare beneficiarie e beneficiari degli assegni attraverso bandi di concorso.

Anno Accademico tutorato	anno finanziario fondo giovani	importo in euro	assegni di tutorato attribuiti
2017/2018	AF2016	151.661,00	163
2018/2019	AF2017	105.212,00	156
2019/2020	AF2018	101.051,00	159
2020/2021	AF2020 EURO	168.270,00	200
2021/202*	AF2019	177.220,00	193
2022/2023	AF2021	724.688,00	419
2023/2024	AF2022	506.503,00	bandi in corso

\* inizio collaborazione UNIPR - ER.GO

Dall'annualità accademica 2020/2021 ha preso il via una significativa collaborazione con ER.GO attraverso due progetti specifici. Il primo mirato ad accoglienza e supporto per gli studenti ospiti delle residenze; il secondo promosso per supportare le matricole destinatarie di borsa di studio a rischio di uscita dal sistema dei benefici per il diritto allo studio.

I progetti, implicando bandi di concorso pubblico, hanno permesso di riflettere sulle fasi dell'intero procedimento amministrativo affidato alla UO. Questo ha portato ad avviare una sperimentazione di semplificazione, anche in osservanza della normativa in materia di procedimenti amministrativi e trattamento dei dati personali, oltre che di digitalizzazione.

Dopo una prima fase, che ha riguardato essenzialmente i bandi affidati alla UO connessi alla collaborazione con ER.GO, si è passati a coinvolgere per l'annualità accademica 2023/2024 alcuni Dipartimenti rappresentativi date le diverse tipologie di bandi.

Il tutto con la collaborazione e con il coinvolgimento attivo dall'inizio degli uffici di sede (per gli aspetti informatici, legali, di trattamento dei dati personali, pagamento dei compensi, comunicazione, protocollo) e attualmente dei Dipartimenti di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali, di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale, di Scienze Medico-Veterinarie.

Un bando è già stato emanato in agosto 2023 dal Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale; un altro è in corso di elaborazione con il Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie.

Il fine ultimo è di applicabilità del risultato a beneficio di tutti i bandi (anche analoghi su altri fondi) gestiti dai Dipartimenti o da altra struttura di Ateneo. Questo passando attraverso la proposta di formalizzazione della sperimentazione da tradursi in un possibile e ambito obiettivo 2024.

In relazione all'**Orientamento in uscita** si è proseguito con grande impegno nella strutturazione di giornate dedicate all'incontro tra studentesse, studenti e imprese e associazioni di riferimento per il mondo del lavoro. L'evento di maggior rilievo in questo contesto è il Job Day di Ateneo, caratterizzato dalla partecipazione di un numero crescente di realtà aziendali, non solo del territorio, anche nel periodo di emergenza sanitaria, in cui si è necessariamente ricorso alla modalità online. Con il supporto di aziende e associazioni di riferimento per il mondo produttivo sono state anche realizzate iniziative volte al finanziamento di borse di studio per studentesse e studenti meritevoli.



*Cerimonie di consegna di premi di studio finanziati da realtà del territorio*



*Momenti del Job Day*

L'efficacia delle azioni introdotte è testimoniata dal tasso di occupazione di laureate e laureati magistrali dell'Università di Parma a un anno dal conseguimento del titolo: si è mantenuto su ottimi valori, superiori ai dati registrati a livello nazionale.

TAVOLA 6 - ANDAMENTO TASSO DI OCCUPAZIONE PER LAUREATE E LAUREATI TRIENNALI A UN ANNO DALLA LAUREA

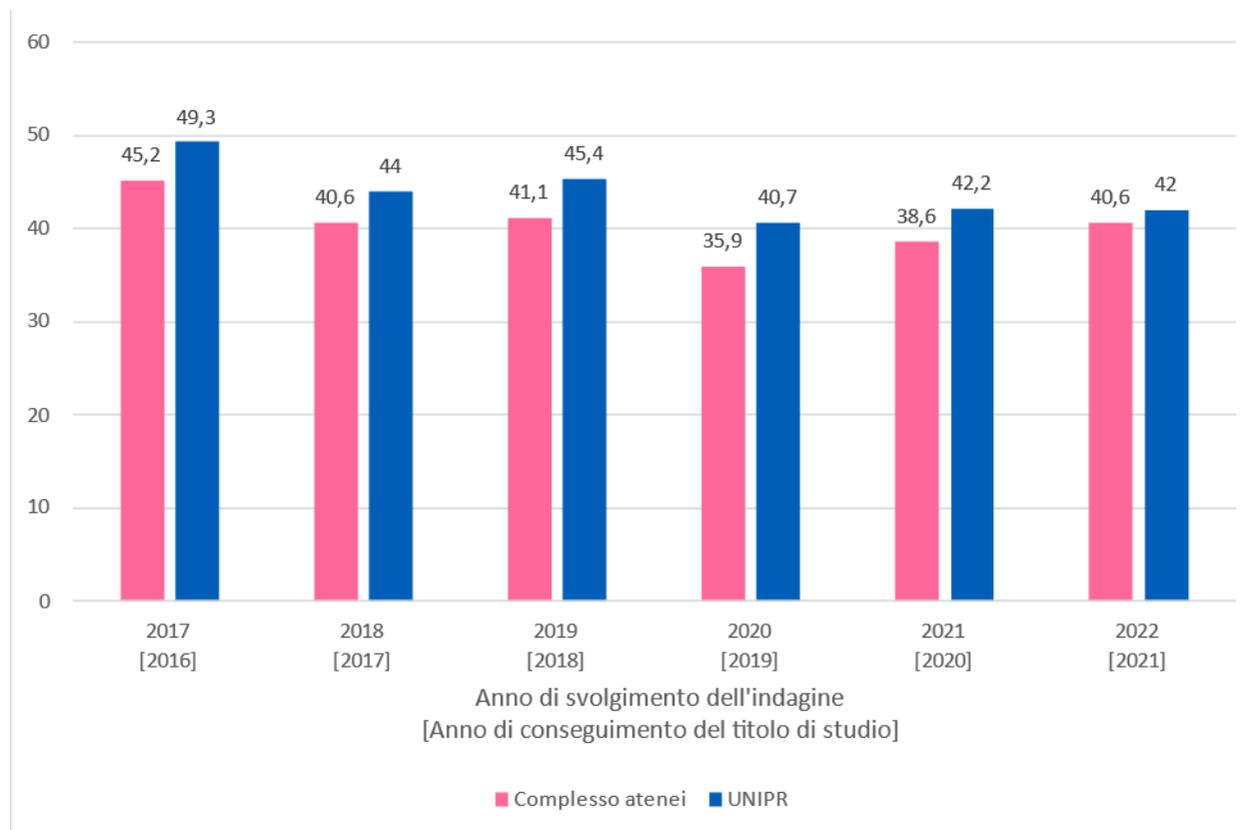


TAVOLA 7 - ANDAMENTO TASSO DI OCCUPAZIONE PER LAUREATE E LAUREATI MAGISTRALI A UN ANNO DALLA LAUREA

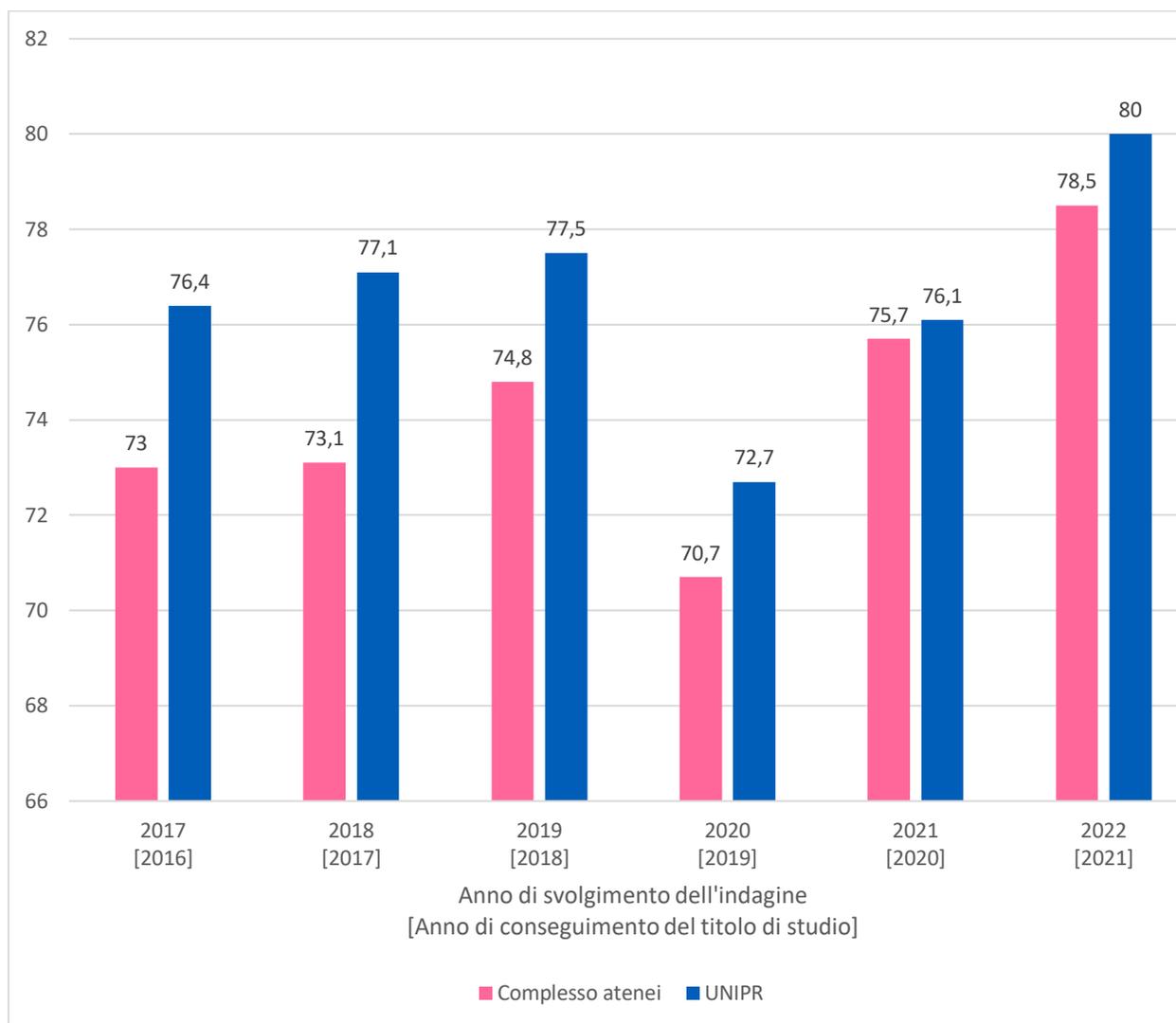
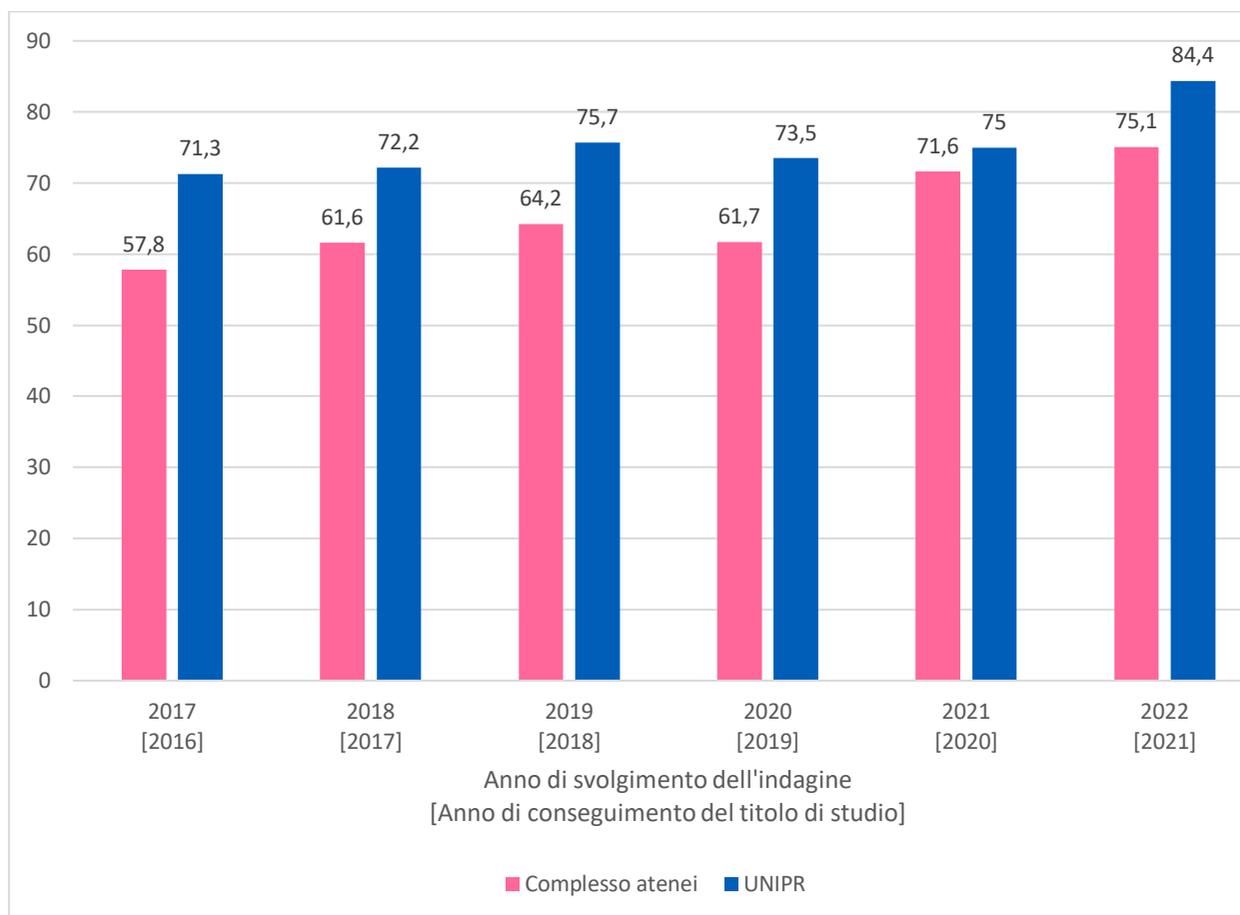


TAVOLA 8 - ANDAMENTO TASSO DI OCCUPAZIONE PER LAUREATE E LAUREATI MAGISTRALI A CICLO UNICO



Altre iniziative realizzate che testimoniano la grande attenzione a studentesse e studenti in tutte le fasi del loro percorso all'interno dell'Università sono quelle relative allo strumento del **tirocinio, sia curricolare sia extra-curricolare**. Con il coordinamento del Delegato del Rettore Roberto Montanari e della UO Tirocini sono stati sviluppati diversi progetti per migliorare i servizi a supporto dei tirocini rivolti sia a studentesse e studenti sia a neolaureate/i e con coinvolgimento diretto anche del mondo del lavoro. Il nuovo "Sportello Tirocinio", rivolto a studentesse e studenti che hanno inserito l'attività nel piano di studi, è finalizzato allo svolgimento di colloqui conoscitivi di orientamento per la ricerca del tirocinio curricolare, alla consulenza nella preparazione all'eventuale colloquio aziendale e per la stesura del curriculum vitae e all'intermediazione tra domanda e offerta di tirocinio, aprendo canali diretti di dialogo anche con le aziende, il progetto "Chatbot" e il progetto di valutazione partecipativa.



*Il tutorial per guidare studentesse e studenti dell'Università di Parma nella procedura per l'attivazione del tirocinio*

A seguito della digitalizzazione della procedura amministrativa per l'attivazione dei tirocini, avviata



nell'Anno Accademico 2020/2021, sono stati attivati, ad oggi, circa 18.000 progetti formativi (7.789 progetti nell'A.A. 2020/21, 8.119 progetti nell'A.A. 2021/22 e oltre 2.000 progetti nell'A.A. 2022/2023, iniziati il 1° novembre 2022).

Alle iniziative descritte si aggiunge il **progetto Transition Farm**, sviluppato nell'ambito del percorso di progettazione condivisa avviato nel 2021 da "Parma, io ci sto!" con la partecipazione di 250 *stakeholder* al fine di individuare obiettivi e azioni concrete da pianificare per il futuro della città e del suo territorio nei prossimi 10 anni. L'obiettivo è stato quello di combinare due azioni considerate prioritarie dalla comunità coinvolta nel progetto: la transizione verso la

sostenibilità delle piccole e medie imprese e il coinvolgimento delle e dei giovani in un'ottica nuova, di sinergia più costruttiva e strategica con il mondo del lavoro.

A **Transition Farm** hanno collaborato sinergicamente Università di Parma e Nativa Regenerative Design Company, con il supporto di Cisita Parma, Unione Parmense degli Industriali e Gruppo Imprese Artigiane. Sono stati coinvolti 10 neolaureati e neolaureate provenienti da percorsi di laurea diversi tra loro, cosa che dimostra una volta di più quanto il tema della sostenibilità sia ormai un elemento imprescindibile e trasversale a ogni settore di studio e di competenza: da Scienze e Tecnologie Alimentari a Chimica, da Economia e Management a Psicobiologia e Neuroscienze Cognitive, da Sistema Alimentare: Sostenibilità, Management e Tecnologie a Scienze Gastronomiche, da Trade e Consumer Marketing a Ingegneria Meccanica e Ingegneria Gestionale.

L'obiettivo principale dell'iniziativa è stato quello di coniugare la necessità di formare giovani neolaureati/e sui temi strategici della transizione ecologica/energetica/digitale con quella di mettere a disposizione queste importanti competenze anche delle Pmi, così che possano dotarsi di una misurazione della propria sostenibilità, tramite lo strumento B Impact Assessment, ed elaborare un conseguente piano di miglioramento. In occasione dell'avvio del progetto pilota, le e i giovani partecipanti hanno incontrato i referenti delle 10 aziende che hanno aderito al progetto. La fase di formazione (36 ore complessive in aula) è stata infatti affiancata da un'esperienza più operativa in azienda che si è svolta tra i mesi di maggio, giugno e metà luglio 2022. Tra le aziende coinvolte si possono citare Colser (multiservizi nel settore della sanificazione ed igiene ambientale), Cosmoproject (ideazione e progettazione di formule innovative nell'ambito dello skin care, del make-up e dei medical device), De Simoni (fornitura di servizi per la comunicazione multimediale), Free Edit (consulenza negli aspetti chiave della documentazione tecnica e nella comunicazione istituzionale/commerciale), GSK (farmaceutica), Koppel (installazione, manutenzione e modernizzazione di ascensori), Laumas (tecnologie di precisione per pesatura e dosaggio industriale), Tropical Food Machinery (lavorazione industriale di frutta tropicale) e Gruppo Zatti (operatori nella commercializzazione automobilistica). Per l'A.A. 2023/2024 l'iniziativa pilota si trasforma in un vero e proprio corso di formazione manageriale su innovazione sostenibile e rigenerazione attivato al Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali. L'iniziativa è rivolta a una selezione di 20 laureate/i magistrali che intendano ricoprire il ruolo di esperte/i aziendali o professionisti/consulenti esterni specializzati sulle sfide della sostenibilità sociale e ambientale.

### **3.1.6. La formazione *post lauream***

#### **Scuole di Specializzazione**

In merito alle Scuole di Specializzazione si è operato per consolidare i vari percorsi, anche alla luce degli stringenti vincoli di sostenibilità e della normativa di riferimento in costante evoluzione, soprattutto per l'area sanitaria.

Nell'Anno Accademico 2017/2018 le Scuole di Specializzazione erano 37, di cui 33 di area Medica, 1 di area Sanitaria, 1 di Area Giuridica e 2 di Area Veterinaria. Nell'Anno Accademico 2018/2019 sono state attivate ulteriori 3 Scuole di area medica e nel 2019/2020 ulteriori 3 Scuole di area sanitaria riservate a

non medici. In merito all'evoluzione delle Scuole di Specializzazione di Area medica si rinvia anche a quanto indicato nel paragrafo 3.4.

	Anno Accademico					
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Persone iscritte alle Scuole di Specializzazione	662	665	797	982	1.037	*
Numero Scuole di Specializzazione	37	40	43	43	43	43

\*l'Anno Accademico 22/23 avrà inizio dal primo novembre 2023

### Dottorati di ricerca

Sul Dottorato di Ricerca nel periodo 2017/2018-2022/2023 si è assistito a diverse riforme. In particolare, il riordino dei corsi conseguente al DM 226/2021 ha portato all'emanazione del nuovo regolamento sui dottorati in vigore dal XXXVIII ciclo con l'aumento sostanziale delle borse assegnate grazie al DM 1061/2021 che ha previsto l'istituzione, per il XXXVII ciclo, di 50 borse di studio finanziate per le prime due annualità con fondi sull'Asse IV "Istruzione e ricerca per il recupero" - "Dottorati su tematiche Green del PON R&I 2014-2020" e 5 borse di studio triennali finanziate per le prime due annualità con fondi sull'Asse IV "Istruzione e ricerca per il recupero" - "Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione". Attraverso le risorse PNRR sono state attivate nel 2022 24 borse di studio tramite le risorse di cui al DM 351/2022 e 38 borse cofinanziate da imprese di cui al DM 352/2022.

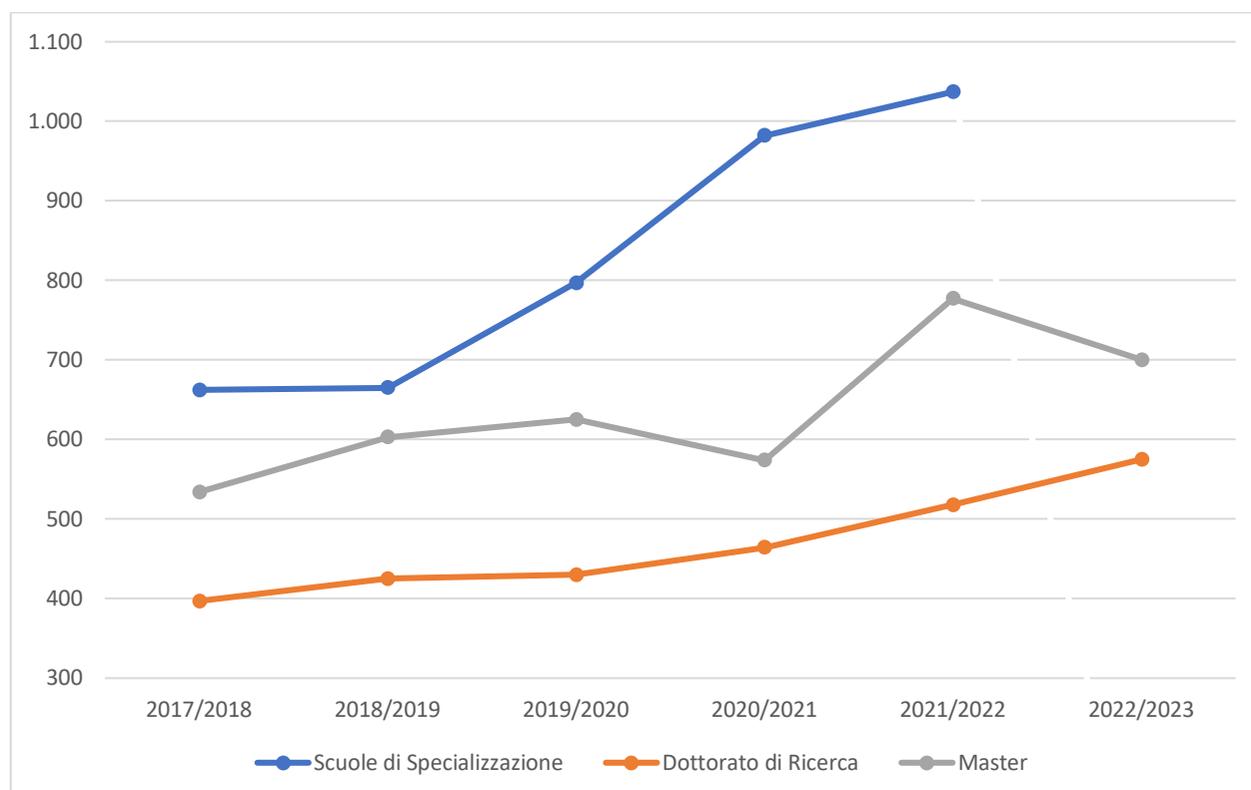
Attraverso le risorse PNRR assegnate nel 2023 sono state attivate 27 borse di studio tramite le risorse di cui al DM 117/2023 e 59 borse cofinanziate da imprese di cui al DM 18/2023.

Il lavoro svolto nel corso del mandato in relazione al dottorato di Ricerca, coordinato dal Delegato Gianluca Calestani con il supporto della UO Formazione Post Lauream, è stato intenso e volto alla piena valorizzazione dei percorsi formativi attivi in Ateneo, nella consapevolezza, in particolare, che il dottorato di ricerca sia in grado di fornire le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione in realtà pubbliche e private, nonché qualificanti nell'esercizio delle libere professioni, ponendo le basi affinché il titolo di Ph.D. possa portare lo spirito della ricercatrice o del ricercatore anche nelle professioni e nel sistema produttivo, consentendo alle aziende di collaborare più efficacemente con l'Università.

Nel complesso i numeri delle borse di dottorato di ricerca attivate e di iscritte e iscritti sono andate crescendo nel sessennio:

	Anno Accademico					
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Iscritte/i ai corsi di Dottorato	397	425	430	464	518	575

TAVOLA 9 - ANDAMENTO NUMERO COMPLESSIVO ISCRITTE/I AI CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA, MASTER E SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE



Da segnalare anche la partecipazione dal XXXVIII ciclo a 5 dottorati Nazionali istituiti ai sensi dell'art. 11 in:

- "Autonomous Systems (DAuSy)" con sede amministrativa presso l'Università di Napoli "Federico II",
- "Heritage Science" sede amministrativa presso Sapienza - Università di Roma,
- "Learning Sciences and Digital Technologies" con sede amministrativa presso l'Università degli Studi di Foggia,
- "Theoretical and Applied Neuroscience" con sede amministrativa presso l'Università di Camerino,
- "PhD-Ai.it" Intelligenza Artificiale area Agrifood e ambiente con sede amministrativa presso Università di Napoli "Federico II".

Nel XXXIX ciclo tale partecipazione è salita a 9 dottorati nazionali:

- Dottorato Nazionale *Sustainable Development and Climate Change* (sede amministrativa: IUSS Pavia)
- Dottorato Nazionale *Heritage Science* (sede amministrativa: Sapienza Università di Roma)
- Dottorato Nazionale Scienze Motorie e Sportive (sede amministrativa: Verona)
- Dottorato Nazionale *Theoretical and Applied Neuroscience* (sede amministrativa: Camerino)
- Dottorato Nazionale *Artificial Intelligence* (sede amministrativa: Napoli "Federico II")
- Dottorato Nazionale Studi Religiosi - DREST (sede amministrativa: Modena e Reggio Emilia)
- Dottorato Nazionale *Learning Science and Digital Technologies* (sede amministrativa: Modena e Reggio Emilia)
- Dottorato Nazionale *Autonomous Systems (DAuSy)* (sede amministrativa: Politecnico Bari)
- Dottorato Nazionale Immagine, Linguaggio, Figura. Forme e modi della mediazione (sede amministrativa: Milano)

### **SCUOLA DI STUDI SUPERIORI IN ALIMENTI E NUTRIZIONE**

Istituita nel 2017, la Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione offre percorsi formativi di elevata qualificazione volti a sviluppare figure professionali con specifiche competenze negli ambiti formativi e di ricerca tecnico-scientifici propri del settore alimentare, declinati nelle cinque aree tematiche Food Safety and Quality, Nutrition, Law & Policy, Economy, Food Processing.

Dal momento della sua attivazione, avvenuta nel 2018, la Scuola ha sviluppato numerose iniziative di formazione continua e permanente con il contributo di finanziamenti pubblici della Regione Emilia-Romagna e su commesse di aziende e realtà nazionali e internazionali.

Nell'ambito del Progetto triennale di Alta formazione "Sostenibilità alimentare: da problema globale a opportunità di sviluppo socio-economico regionale" finanziato dalla Regione Emilia-Romagna, e in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza, queste le attività realizzate:

NUMERO	ATTIVITÀ	PARTECIPANTI
3	edizioni della "International Summer School in Food Sustainability" (2020-2021-2022)	145
2	edizione del Master Internazionale di Primo Livello denominato "Food City Design" (2021-2022)	32
1	ciclo di seminari (2021)	250
3	workshop	155
4	webinar	405
3	Attività formative (organizzate dall'Università Cattolica Sacro Cuore)	224
1	Pubblicazione di un volume in Open Access	

Nell'ambito del finanziamento regionale "Progetti di Alta Formazione in Ambito Tecnologico Economico e Culturale per una Regione della Conoscenza Europea Attrattiva" la Scuola ha risposto con una proposta di attività formative organizzate da tre Atenei della Regione Emilia-Romagna e indirizzate a studentesse e studenti di corso di Dottorato in ambito alimentare intitolata "ER-Phood - Emilia-Romagna Food Science Advanced Doctoral Training Programme".

Al progetto collaborano Università di Parma, Università di Bologna e Università Cattolica del Sacro Cuore per la realizzazione di 8 scuole stagionali intensive (4 realizzate dall'Università di Parma, 2 dall'Università di Bologna e 2 dall'Università Cattolica Sacro Cuore sede di Piacenza), destinate a dottorande e dottorandi di ricerca provenienti da tutto il mondo e impegnati in tutti gli ambiti del settore alimentare. Attualmente la Scuola, capofila del progetto, ha organizzato un corso nel 2022 e tre nel 2023 per un totale di 74 partecipanti.

Numerose le attività formative realizzate nell'ambito di convegni, seminari, *workshop*, *summer school* in collaborazione con Enti e Istituzioni nazionali e internazionali, e corsi di alta formazione finanziati da aziende.



*Evento all'Abbazia di Valsarena*

### **Master, Summer School, Corsi di perfezionamento**

Nel corso del mandato si è cercato di valorizzare i percorsi di Master. A tale scopo nel 2018 è stato approvato un nuovo Regolamento Master e formazione continua e permanente, predisposto per dare risposte alle esigenze delle strutture didattiche. Nella sostanza si distinguono e si regolano tre tipologie di corsi *post-lauream*: Master Universitari, Corsi di perfezionamento e Alta formazione (corsi istituzionali), e Corsi e Seminari di Aggiornamento, di formazione professionale e di formazione continua e permanente.

Nella terza tipologia di corsi rientrano le iniziative formative attivabili anche dalle Scuole e dai Centri, oltre che dai Dipartimenti, non propriamente configurabili nell'ambito dell'offerta formativa ma riferibili ad attività conto terzi, come proposte di corso a catalogo o su commessa (rientrano in questa categoria seminari, convegni, *summer school*, corsi in convenzione). Il Regolamento prevede anche uno snellimento dei passaggi amministrativi relativi alle varie iniziative.

Con riferimento ai corsi di Master Universitario si è assistito nel sessennio a un aumento delle iscrizioni, con particolare riferimento ai master di I livello, a fronte di un numero di corsi piuttosto stabile che si è diversificato in considerazione delle esigenze del mercato del lavoro e delle professioni.

	Anno Accademico					
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Iscritte/i ai Master di I livello	287	325	346	314	462	462
Iscritte/i ai Master di II livello	247	278	279	260	315	238
Master di I livello	18	16	16	16	21	15
Master di II livello	20	17	19	15	17	19

### **Altre iniziative**

Con riferimento alla qualità della Didattica, sono di particolare rilievo anche le iniziative realizzate dall'Ateneo nel corso del mandato rettorale con il coordinamento del Delegato Marco Mezzadri, della UO Formazione Post Lauream e del Dipartimento di Discipline Umanistiche Sociali e delle Imprese Culturali nell'ambito della formazione iniziale e in servizio delle e degli insegnanti. Ad esempio il Percorso Formativo per l'acquisizione di 24 CFU (PF24) nelle discipline antropo-psico-pedagogiche e nelle metodologie e tecnologie didattiche, per l'accesso ai percorsi triennali di Formazione Iniziale, Tirocinio e inserimento nella funzione docente (FIT) per le e i docenti della scuola secondaria, e il corso di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico alle e agli alunni con disabilità nella scuola secondaria di primo e secondo grado. Entrambe le iniziative hanno rafforzato il posizionamento e il ruolo dell'Università di Parma con riferimento ai rapporti con il sistema scolastico regionale e provinciale anche a riguardo dell'importante comune missione di riconoscere i diritti formativi delle persone con disabilità e bisogni educativi speciali.



## PA 110 e lode

L'Università di Parma ha aderito al **Progetto di formazione PA 110 e lode**, proposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica per promuovere, favorire e incentivare l'iscrizione del personale in servizio nelle Pubbliche Amministrazioni ai corsi di studio universitari e di alta formazione. L'iniziativa è stata avviata il 7 ottobre 2021 a seguito della sottoscrizione di un protocollo tra il Ministro per la

Pubblica Amministrazione e la Ministra dell'Università e della Ricerca, in base al quale le e i dipendenti pubblici possono iscriversi a condizioni agevolate a corsi di studio, master universitari e corsi di formazione e alta formazione di interesse per le attività delle PA. Il progetto rientra inoltre tra gli obiettivi del PNRR, che prevede una strategia di intervento per il miglioramento in termini di efficienza e di efficacia delle Amministrazioni Pubbliche.

L'Università di Parma, tramite deliberazioni adottate dal Senato Accademico (seduta del 28 giugno 2022) e dal Consiglio di Amministrazione (seduta del 30 giugno 2022), ha aderito all'iniziativa perfezionando con il Ministro per la PA un protocollo di intesa sottoscritto il 19 luglio 2022 e finalizzato a proporre, a partire dall'Anno Accademico 2022/2023, una serie di corsi di formazione universitaria a tutte e tutti i dipendenti pubblici, provenienti da qualsiasi Ente e da qualsiasi territorio.

Di grande rilievo per la valenza trasversale, anche di coinvolgimento di studentesse e studenti, è stata l'attività dell'**Osservatorio Permanente Legalità**, coordinato dalla Delegata Monica Cocconi e che ha visto il pieno coinvolgimento di Enti e Istituzioni di riferimento per il territorio.



*Presentazione del volume "Quaderno degli Ambasciatori della Legalità"*

### 3.1.7. Attenzione ai metodi di insegnamento

L'attenzione alla qualità della Didattica si è esplicitata anche attraverso l'impegno del **Gruppo di Lavoro per lo Sviluppo della Didattica Universitaria** che ha promosso, con il coinvolgimento del Centro SELMA, cicli di seminari destinati alle e ai docenti, con particolare attenzione alle persone neoassunte, sugli aspetti prettamente pedagogici dell'insegnamento universitario, contemplando anche le questioni docimologiche e l'utilizzo di nuove tecnologie a sostegno dell'apprendimento.

Tra le diverse iniziative è risultata particolarmente innovativa quella intitolata "Percorsi, sguardi, questioni per una didattica universitaria di qualità - Una proposta formativa", rivolta *in primis* alle e ai docenti di nuova e recente nomina, specificamente ricercatrici e ricercatori a tempo determinato di tipo B che hanno preso servizio negli anni 2019, 2020 e 2021 e professoressse e professori di seconda fascia che hanno preso servizio negli anni 2020 e 2021.

**UNIVERSITÀ DI PARMA**  
con il supporto di **SELMA**  
Centro Servizi E-Learning e Multimediali d'Ateneo

**SVILUPPO DELLA DIDATTICA UNIVERSITARIA**  
ciclo di webinar  
**28 giugno - 16 luglio 2021**

Questo ciclo di incontri promosso dal Gruppo di Lavoro dell'Università di Parma per studiare le problematiche della didattica, a distanza e non, nell'adattamento al periodo di emergenza Covid-19 e ad emergenza istituzionale. L'innovazione e l'inclusione fra i temi in discussione.

**APERTURA DEI LAVORI**  
Relatore: **Paolo Andrei** Rettore dell'Università di Parma  
Relatore: **Sara Rainieri** Pro Rettore alla Didattica e Servizi agli studenti e Coordinatrice del Gruppo di Lavoro per lo Sviluppo della Didattica Universitaria dell'Università di Parma

**PROGRAMMA DEGLI INCONTRI**

- ▶ lunedì 28 giugno ore 16**  
**RIFLESSIONI PSICOLOGICHE SULLA DIDATTICA A DISTANZA AI TEMPI DEL COVID-19**  
Relatrice: **Laura Nota** Delegata del Rettore per l'inclusione e la disabilità (Università di Padova)  
Moderatrice: **Dolores Rullo** Direttrice CAH-Centro Accoglienza e inclusione (Università di Parma)
- ▶ venerdì 9 luglio ore 16**  
**MODELLI DI DIDATTICA INTEGRATA DIGITALE NELLE ATTIVITÀ LABORATORIALI ED ESPERIMENTALI: L'APPROCCIO DELL'UNIVERSITÀ DI PARMA - AMBITO SCIENTIFICO TECNOLOGICO**  
Relatori: **Marisa Michelini** (Università di Udine), **Marco Bartoli**, **Ruggero Bettini**, **Daniela Cauzzi**, **Giovanni Chiorboli**, **Antonella Parisini** (Università di Parma)  
Moderatori: **Sara Rainieri** e **Fabio Senigaglia** (Università di Parma)
- ▶ mercoledì 14 luglio ore 16**  
**PROSPETTIVE ATTUALI DELLA DIDATTICA IN UNIVERSITÀ**  
Relatore: **Ettore Felsatti** Presidente AsduUni - Associazione Italiana per la promozione e lo sviluppo della Didattica dell'Apprendimento e dell'Insegnamento in Università  
Moderatori: **Luana Salvaresi**, **Andrea Pintic** e **Armando Venturoli** (Università di Parma)
- ▶ venerdì 16 luglio ore 16**  
**INCLUSIONE NELLA DIDATTICA UNIVERSITARIA**  
Relatori: **Luigi D'Alonzo** Presidente SIPeS - Società Italiana di Pedagogia Speciale  
**Marisa Pavone** Presidente GIUDID-Confederazione Nazionale Universitaria Delegata per la Disabilità  
Moderatore: **Dimitrio Argyropoulos** (Università di Parma)

Per accedere ai webinar, che saranno trasmessi in diretta streaming sul canale YouTube di Ateneo, cliccare su ▶ oppure sui link diretti, pubblicati sul sito [www.unipr.it](http://www.unipr.it)

**UNIVERSITÀ DI PARMA**  
GRUPPO DI LAVORO PER LO SVILUPPO DELLA DIDATTICA UNIVERSITARIA

**Percorsi, sguardi, questioni per una didattica universitaria di qualità. Una proposta formativa**  
Percorso rivolto in particolare ai Ricercatori a Tempo Determinato di Tipo B che hanno preso servizio negli anni 2019, 2020 e 2021 e Professori di Seconda Fascia che hanno preso servizio negli anni 2020 e 2021

**Progettare interventi valutativi in ambito universitario. Criticità, prospettive e linee di indirizzo**  
Relatore: **DANIELA ROBASTO**  
Introduzione: **Luana Salvaresi**, **Francesco Sansone**  
**18 febbraio 2022** 14:00-17:00  
aula B - Plesso Aula delle Scienze, Campus Scienze e Tecnologie  
L'intervento intende introdurre i fattori ai temi propri della valutazione in ambito accademico e della riflessione docimologica, al fine di individuare obiettivi generali e specifici di un intervento formativo in ambito universitario, riconoscere possibili descrittori di avvenuto raggiungimento di obiettivi e saper selezionare differenti tipi di prove validate secondo strategie definite, riproducibili e monitorabili.

**A chi insegniamo: la valutazione iniziale per orientare la didattica in una prospettiva di apprendimento permanente**  
Relatore: **MARCO BARTOLUCCI**  
Introduzione: **Paola Pintic**, **Andrea Luagni**  
**25 marzo 2022** 14:00-17:00 (temine per l'iscrizione: mercoledì 23 marzo)  
aula G - Plesso Ingegneria Didattica, Campus Scienze e Tecnologie (Parco Area delle Scienze)  
Il punto di partenza per ogni progettazione didattica efficace è la conoscenza di chi si ha di fronte. In tal senso, diventa cruciale per ogni docente, il dotarsi di strumenti che possano consentire di raccogliere e elaborare aspettative, precognizioni, livelli di alfabetizzazione, interessi rispetto le modalità di fruizione dei corsi, dei propri studenti. Attraverso una ricognizione teorica / pratica dei più consolidati modelli di valutazione in entrata, verranno presentati strumenti e primi risultati di uno studio pilota in corso di realizzazione con le matricole di un corso di laurea triennale del nostro ateneo.

Seguirà un **laboratorio**, in collaborazione con l'Associazione Italiana per la promozione e lo sviluppo della Didattica, dell'Apprendimento e dell'Insegnamento in Università - ASDUNI.

Gli incontri si svolgeranno in presenza con la messa a disposizione della videoregistrazione dell'evento.  
Info: U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità: [progettazione.didattica@unipr.it](mailto:progettazione.didattica@unipr.it)  
preregistrazione: <https://www.unipr.it/node/31855>

[www.unipr.it](http://www.unipr.it)

Alcune delle attività promosse dal Gruppo di Lavoro per lo Sviluppo della Didattica Universitaria

**Lo scenario delineato dall'emergenza sanitaria da Covid-19** ha reso necessaria la nomina di diversi Gruppi di Lavoro, supportati a livello amministrativo dalla UO Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità, dal Centro SELMA, Servizi E-Learning e Multimediali di Ateneo, e dall'Area Sistemi Informativi:

- Gruppo di Lavoro per l'innovazione dei processi formativi, coordinato dalla Prorettrice alla Didattica e Servizi agli Studenti Sara Rainieri
- Gruppo di Lavoro per lo sviluppo della didattica universitaria, coordinato dalla Prorettrice alla Didattica e Servizi agli Studenti Sara Rainieri
- Gruppo di lavoro per l'organizzazione e la gestione della didattica a distanza, coordinato dal Delegato del Rettore ai Sistemi informativi Andrea Prati.

Durante le fasi che si sono susseguite nella gestione dell'emergenza sanitaria, i Gruppi hanno lavorato simultaneamente alla programmazione e ri-organizzazione delle attività didattiche. In particolare, il Gruppo per l'innovazione dei processi formativi si è concentrato, fin dalla fase iniziale della pandemia, sulla necessità di prevedere tempestivamente le misure necessarie per lo svolgimento delle attività didattiche, anche attraverso l'individuazione di nuovi modelli che tenessero conto delle esigenze di contenimento e prevenzione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19. Il Gruppo di lavoro ha seguito anche la delicata fase di graduale ripresa in presenza delle attività didattiche. Parallelamente, il Gruppo per lo sviluppo della didattica universitaria ha proseguito il lavoro sui bisogni formativi delle e dei docenti universitari con l'obiettivo di sviluppare strategie di sostegno alla professionalità docente nello sviluppo di competenze, comprese quelle di carattere pedagogico, di insegnamento e apprendimento che possano evolvere verso l'adozione di pratiche didattiche innovative. In questo contesto fondamentale è stato il contributo del Gruppo di Lavoro per l'organizzazione e la gestione della didattica a distanza, che ha fornito con efficacia il supporto tecnico-operativo necessario per assicurare la piena funzionalità di piattaforme e infrastrutture.



*Una lezione in modalità mista svolta in una sala cinematografica durante il periodo di emergenza sanitaria*

Questo fermento di lavoro ha consentito di assicurare la **piena regolarità della didattica in tutte le fasi dell'emergenza sanitaria**, a tutela del diritto di ogni studentessa e studente di proseguire nel proprio percorso di studi, in un costante dialogo con le strutture dipartimentali.

Il bilancio a fine aprile 2020 ha evidenziato numeri davvero significativi, a testimonianza dell'efficace gestione della didattica nella complessa contingenza dell'emergenza sanitaria: 1.453 studentesse e studenti laureati, 8.276 esami sostenuti, 17.923 videolezioni caricate con 838.781 visualizzazioni, 1.239 insegnamenti erogati, pari a una copertura dell'80%.

Alle Lauree a distanza è finalmente seguita una cerimonia in presenza alle Fiere di Parma. Il *Graduation Day* dell'Università di Parma, dedicato a tutti gli studenti e studentesse magistrali e magistrali a ciclo unico dell'Ateneo laureati/e a distanza a causa della pandemia, è stato aperto da Tommaso Ghidini, laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Parma nel 2000, ora Capo della Divisione di Strutture, Meccanismi e Materiali dell'Agenzia Spaziale Europea e premiato come "Alumnus dell'Anno" dell'Ateneo per il 2021.



*Il Graduation Day del 26 novembre 2021*

### 3.1.8. Diritto allo studio e servizi a favore di Studentesse e Studenti

Il lavoro finalizzato alla realizzazione dei servizi necessari per garantire la piena accoglienza delle studentesse e degli studenti è stato stimolato e alimentato dal costante dialogo con il Consiglio degli Studenti e con le rappresentanze studentesche negli Organi e Organismi di Ateneo. In particolare, il Tavolo periodico della Didattica ha consentito di affinare strategie e interventi in modo tempestivo, fornendo risposte adeguate ai bisogni di studentesse e studenti. È anche in forza di questo positivo e proficuo rapporto che è stato possibile definire una linea efficace per la gestione della didattica durante l'emergenza sanitaria. Il coinvolgimento di studentesse e studenti è stato promosso e consolidato anche in occasione di diverse iniziative su temi di forte impatto sociale, quali ad esempio l'evento di apertura dell'insegnamento "Cittadinanza e Costituzione" a cui ha partecipato la Ministra alle Pari opportunità e Famiglia Elena Bonetti.



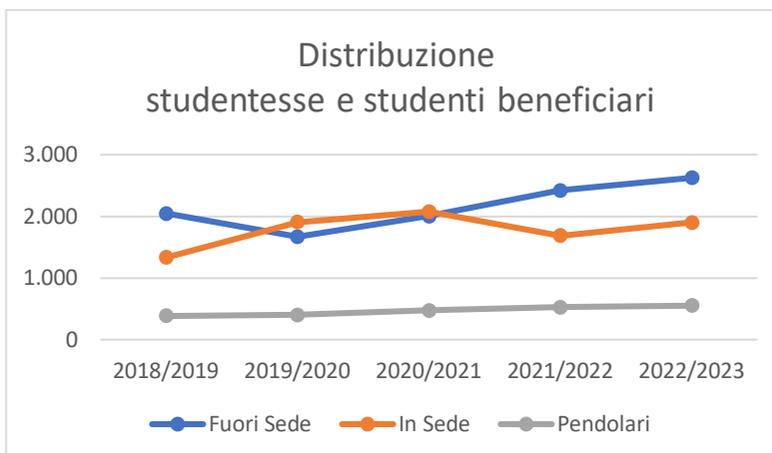
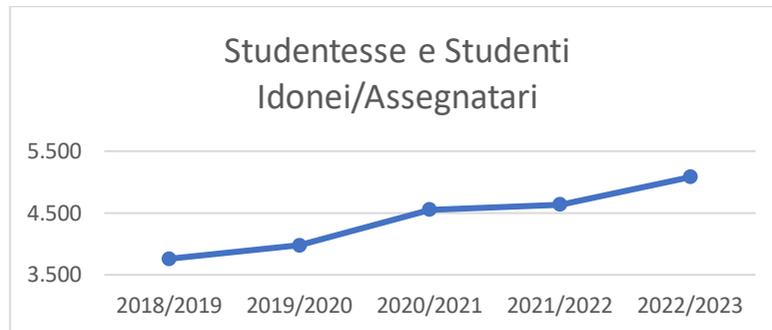
*La cultura dell'inclusione e della parità: il ruolo dell'Università, evento di apertura del corso di "Cittadinanza e Costituzione", 3 febbraio 2020*

La strategia di Ateneo in materia di accoglienza, assistenza, integrazione sociale e diritti delle persone con disabilità, Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA), Bisogni Educativi Speciali (BES) ha trovato piena attuazione con l'istituzione del **Centro di Accoglienza e Inclusione (CAI)**, che attualmente coordina le attività rivolte al sostegno di studentesse e studenti appartenenti alle fasce deboli e sviluppa quelle relative ai servizi abitativi e ai servizi di *counseling* psicologico, anche con riferimento a studentesse e studenti internazionali. In particolare, le finalità del CAI sono riconducibili a tre aree (Servizio Accoglienza, Servizio Le Eli-Che e *Counseling* Psicologico) nelle quali sono state sviluppate diverse attività. Di particolare rilievo il forte rafforzamento del servizio di *Counseling* Psicologico.

Le azioni volte a promuovere il **Diritto allo Studio** sono state concrete e costantemente finalizzate a garantire la piena attuazione dei valori alla base della nostra *mission*, e cioè quelli di “accogliere, accompagnare e sostenere ogni studentessa e ogni studente a mettere a frutto le proprie potenzialità e a sviluppare la propria personalità”. La realizzazione di questa politica è stata efficacemente sviluppata con l’Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori (ER.GO) attraverso il Comitato Consultivo ER.GO, presieduto dalla Prorettrice alla Didattica e Servizi agli Studenti Sara Rainieri e con il coordinamento di Ateneo da parte della UO Contributi, Diritto allo Studio e Benessere Studentesco. Il lavoro congiunto ha consentito di garantire il sostegno al 100% di studentesse e studenti idonei che hanno presentato domanda per le borse di studio universitarie per tutti gli anni accademici del sessennio. Di estrema importanza in quest’ambito è stato anche il meccanismo adottato per il calcolo della contribuzione studentesca, basato su un sistema personalizzato con una forte attenzione alla dimensione del diritto allo studio e nello stesso tempo modulare e premiante. Nel sessennio è stato infatti confermato e ulteriormente perfezionato un sistema di tassazione con carattere di proporzionalità, strutturato in base a diversi parametri, tra cui *in primis* l’indicatore ISEE (Indicatore della Situazione Economica Equivalente), con anche diversi benefici per il merito. L’Università di Parma ha anche agito nell’innalzare nell’A.A. 2022/2023 la soglia minima ISEE prevista per avere diritto all’esenzione dalle tasse universitarie (la cosiddetta “no tax area”) passando da 23mila a 24.500 euro, soglia innalzata ulteriormente a 27.000 euro nell’A.A. 2023/2024.

I numeri di studentesse e studenti idonei ai benefici del diritto allo studio mostrano una tendenza in costante crescita, in particolare per i fuori sede, a testimonianza della caratteristica di Ateneo attrattivo e inclusivo dell’Università di Parma. Anche le risorse complessive del Fondo Integrativo Statale per il Diritto allo Studio gestite da ER.GO e destinate a studentesse e studenti dell’Università di Parma hanno avuto un corrispondente incremento.

TAVOLE 11, 12 E 13 - DATI SINGIFICATIVI RELATIVI A BENEFICI E RISORSE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO



Tramite ER.GO sono inoltre state realizzate diverse iniziative per migliorare le infrastrutture e i servizi offerti a studentesse e studenti e in generale a tutta la Comunità dell'Università di Parma, quali ad esempio la riapertura dei punti di ristoro ai Dipartimenti di Scienze Medico-Veterinarie e di Scienze Economiche e Aziendali.

Altre iniziative concrete a favore di studentesse e studenti in situazioni di gravi difficoltà sono state anche assunte per tramite della Commissione Casi Speciali, con il coordinamento della UO Contributi, Diritto allo Studio e Benessere Studentesco. Un'attenzione particolare è stata rivolta a studentesse e studenti *caregivers* e *careleavers*, includendoli tra le categorie beneficiarie di esonero totale dalla contribuzione universitaria. Sono in discussione accordi a livello regionale per definire protocolli comuni di supporto e attuazione di misure di accompagnamento di studentesse e studenti, facendo salvi i principi di massima inclusione, trasparenza e parità di trattamento.

Grazie a finanziamenti erogati dal DM 294 del 14/07/2020 sono state realizzate ulteriori iniziative con il supporto della UO Contributi, Diritto allo Studio e Benessere Studentesco a sostegno di studentesse e studenti, attraverso l'acquisto di dispositivi digitali e di quanto necessario per consentire l'accesso da remoto alle banche dati e l'accesso alle risorse bibliografiche.

I dispositivi acquistati sono stati assegnati in comodato d'uso tramite tre bandi di concorso emanati negli anni 2020, 2021 e 2023. Studentesse e studenti beneficiari sono stati complessivamente 686 e i PC consegnati, considerando anche l'azione a favore di studentesse e studenti rifugiati e di studentesse e studenti provenienti da zone alluvionate, sono stati 770.

Con il pieno coinvolgimento del Coordinatore del gruppo di Ateneo a favore dell'integrazione dei rifugiati, Emanuele Castelli, e del Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale - CUCI, diretto da Nadia Monacelli, sono state realizzate importanti iniziative per **l'accoglienza di studentesse e studenti rifugiati**, ponendo particolare attenzione alle drammatiche situazioni politiche e sociali che si sono verificate in Afghanistan e Ucraina e che hanno reso necessari interventi urgenti e immediati.

A sostegno dell'emergenza **Afghanistan**, in condivisione con ER.GO e con gli Atenei di Bologna, Ferrara, Modena e Reggio Emilia e, per la sede di Piacenza, con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e il Politecnico di Milano, è stato finanziato per l'Anno Accademico 2021/2022 un bando, con il coordinamento della UO Contributi, Diritto allo studio e Benessere Studentesco per l'assegnazione di 38 borse di studio in denaro e servizi a favore di giovani in fuga dall'Afghanistan a causa dell'emergenza umanitaria 2021 e accolte/i in Emilia-Romagna.

Si sono iscritte/i nel nostro Ateneo:

- 4 studentesse e studenti al Foundation Year;
- 2 studenti ai corsi singoli della LM in International Business and Development;
- 1 studente ai corsi singoli della LM in Communication Engineering.

A sostegno dell'emergenza **Ucraina**, in condivisione con ER.GO e con le Università con sede didattica in Emilia-Romagna, è stato finanziato per l'Anno Accademico 2021/2022 un bando per l'assegnazione di borse di studio in denaro e servizi a studentesse e studenti ucraini iscritti agli Atenei con sede in Regione. L'Università di Parma è intervenuta con il finanziamento di 10 borse di studio.

Grazie, inoltre, al contributo di 35.000 euro erogato dalla Fondazione Anna Mattioli e al successivo accordo al quale ha partecipato anche ER.GO, è stato possibile finanziare, anche per l'Anno Accademico 2022/2023, borse di studio, servizi abitativi e di ristorazione a studentesse e studenti ucraini iscritti al nostro Ateneo.

### Politiche abitative

Anche a sostegno delle **politiche abitative** è stato importante l'intervento dell'Ateneo.

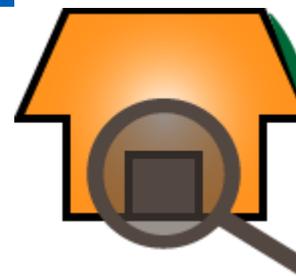
Grazie all'impegno congiunto di Comune di Parma e Università di Parma sia nel 2020 sia nel 2021 sono state destinate risorse **per agevolare famiglie e persone in difficoltà a causa dell'emergenza Coronavirus**, permettendo così a studentesse e studenti che vengono da lontano di proseguire il loro percorso a Parma.

L'Ateneo ha stanziato complessivamente 100.000 euro, di cui la metà sono il frutto di un gesto particolarmente significativo del Consiglio degli Studenti e delle Associazioni studentesche, che hanno deciso di "rinunciare" a 50mila euro del Fondo per Iniziative Culturali e sociali promosse dagli studenti - Bando 2020 destinandoli appunto agli affitti dei fuori sede.

Come accennato, è di rilievo l'attivazione della **Vetrina Alloggi**, sviluppata con il supporto di ER.GO per aiutare studentesse e studenti nella ricerca di un alloggio a Parma. Tramite la piattaforma dedicata è possibile consultare l'elenco delle soluzioni abitative concesse in locazione da imprese e proprietari privati di immobili sul territorio.



## Trovar casa per studiare a Parma: la "Vetrina alloggi" punto d'incontro per studenti e proprietari



Ottimi riscontri per il servizio offerto da Università di Parma ed ER.GO

Altra azione sviluppata sul tema abitativo è il Fondo di garanzia affitti, un vero e proprio "patto" che coinvolge Ateneo, studentesse e studenti affittuari, e proprietari di immobili. Il Fondo ha un duplice obiettivo: da un lato supportare studentesse e studenti che, pur non avendo avuto accesso ai benefici del diritto allo studio a causa delle graduatorie, si trovino ugualmente in condizioni economiche disagiate, consentendo la concessione di canoni calmierati sul mercato degli alloggi; dall'altro ridurre per il locatore, nell'ambito di un contratto, l'entità del rischio derivante da insolvenze o danni.

La visione progettuale in merito alle politiche abitative si è anche concretizzata con la conferma dell'impegno per il recupero dell'ex carcere giudiziario di San Francesco e con la progettualità relativa all'ex convento Cappuccini - Santa Caterina. L'intervento in San Francesco riguarda il restauro e risanamento conservativo della porzione Ovest del Plesso, già carcere giudiziario, per una destinazione a studentato. Il progetto prevede la realizzazione di 87 camere singole, di cui 6 riservate a disabili, tutte dotate di servizio igienico privato, angolo cottura, angolo studio, climatizzazione, collegamento telefonico, trasmissione dati e antenna TV, oltre a spazi comuni e di socializzazione, nonché un alloggio per il custode e locali per il personale amministrativo di gestione della struttura. L'intervento è stato ammesso a cofinanziamento statale relativo al Bando IV del MUR nel 2016 a valere sulla L.338/2000, a seguito del quale è stata stipulata una Convenzione con il Ministero dell'Università e della Ricerca; a supportare il progetto concorrono economicamente altri Enti, quali la Regione Emilia-Romagna e l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi superiori - ER.GO. L'intervento sull'ex convento di Santa Caterina prevede un progetto di restauro e rifunzionalizzazione dell'edificio quale studentato con la realizzazione di 61 posti letto articolati in camere singole e doppie, di cui 4 per disabili, tutte dotate di servizio igienico interno, oltre a spazi comuni quali cucine, sale studio e lettura, sale riunioni e locali di servizio, il tutto nel rispetto degli standard previsti dalla L. 338/2000. Sono previsti inoltre il recupero e la rivalutazione dell'ampia area verde posta a nord dell'edificio, che potrebbe anche essere aperta alla città consentendo un eventuale accesso al futuro parco fluviale del torrente Parma. Su questi progetti si veda anche quanto descritto nel paragrafo 4.4.

### **Trasporti**

Tra i servizi per gli studenti particolarmente rilevante è stato l'impegno sul tema dei trasporti. Con riferimento agli abbonamenti bus scontati per i territori di Parma e di Piacenza, studenti e studentesse regolari hanno usufruito e potranno usufruire di un significativo sostegno nella sottoscrizione degli abbonamenti bus annuali, grazie a convenzioni siglate dall'Ateneo con Crédit Agricole Italia, TEP (per Parma) e SETA (per Piacenza).

### **Iniziative culturali in favore di studentesse e studenti e rapporti con il Comune di Parma**

Nel corso del mandato sono state sviluppate diverse attività finalizzate a stimolare la partecipazione di studentesse e studenti alla vita culturale della città e del territorio. Qui di seguito il quadro delle iniziative realizzate.

Iniziativa	Finalità
Protocollo di intesa per la realizzazione di progetti speciali tra Università di Parma e Società dei concerti	Realizzazione di progetti speciali che sostengono e allargano le funzioni educative, didattiche, culturali e sociali dell'Università e forniscono supporti per ampliare competenze e metodi di lavoro nell'ambito della realizzazione e della promozione di eventi inerenti alla diffusione e all'aggiornamento culturale tramite attività di divulgazione, studio e ricerca.
Convenzione tra Comune di Parma, Conservatorio "Arrigo Boito" di Parma e Università di Parma per lo svolgimento di progetti culturali musicali	Svolgimento di progetti culturali, musicali da realizzarsi alla Casa della Musica.

<p>Convenzioni con realtà musicali e teatri</p>	<p>Per stimolare studentesse e studenti ad avvicinarsi al mondo del teatro e della musica, sono state attivate convenzioni con tutti i maggiori teatri e operatori culturali della città, in modo da garantire agevolazioni e sconti sui biglietti d'ingresso e sugli abbonamenti stagionali. Con ogni teatro sono state attivate convenzioni differenti. Solitamente l'Università invia a tutti gli studenti, attraverso la newsletter Unipresente, informazioni più particolareggiate sulle varie stagioni teatrali. Sempre attraverso Unipresente vengono segnalati eventuali accordi singoli presi in occasioni particolari.</p>
<p>Accordo quadro di collaborazione tra Università di Parma e Complesso monumentale della Pilotta</p>	<p>La convenzione costituisce il quadro generale di riferimento di programmi, progetti e attività da sviluppare congiuntamente. Al fine di una migliore realizzazione dei rispettivi fini istituzionali, il Complesso della Pilotta e l'Università riconoscono l'interesse comune a mantenere e sviluppare forme di collaborazione per lo svolgimento di attività di ricerca storica, tutela e conservazione del patrimonio culturale, diffusione della conoscenza in materia di beni culturali. Il Complesso Pilotta e Unipr si propongono di definire azioni comuni per la valorizzazione del patrimonio in consegna al Complesso anche attraverso l'organizzazione di eventi istituzionali in collaborazione con altri soggetti del mondo della ricerca e della formazione. Intendono inoltre individuare nuovi modelli e strategie che consentano di rafforzare il legame con il museo e il territorio, anche in termini sociali e culturali, attraverso la sperimentazione di nuove forme di comunicazione e diffusione di conoscenze, saperi ed esperienze a elevato contenuto tecnologico all'interno del tessuto sociale locale e nazionale.</p>
<p>Convenzione quadro tra Università di Parma e Comune di Parma</p>	<p>La convenzione costituisce il quadro generale di riferimento per l'attuazione di programmi, progetti e attività da sviluppare congiuntamente nei settori più disparati di comune interesse. Ad esempio, su linee d'azione ritenute strategiche per lo sviluppo sostenibile del territorio e della comunità, dalla Missione delle 100 Città intelligenti e a impatto climatico zero entro il 2030 all'Alleanza Carbon Neutrality Parma, dagli Alloggi per studentesse e studenti alla rigenerazione urbana, dalle politiche sociali alla programmazione culturale coordinata e all'internazionalizzazione.</p>

### **Parma Città Universitaria**

Per consolidare e strutturare una città e un territorio sempre più a misura di universitarie e universitari, creando un modello di comunità che risponda concretamente alle esigenze degli studenti e delle studentesse, è stato avviato e sviluppato, insieme al Comune di Parma, il progetto "Parma Città Universitaria", iniziativa innovativa a cui hanno aderito anche altri Comuni e realtà del territorio. Il Gruppo di lavoro interistituzionale nato per attuarlo e coordinato, nella sua prima fase, da Leonardo Spadi, Consigliere del Comune di Parma delegato alla Partecipazione giovanile, ai rapporti con le rappresentanze studentesche, alla città universitaria, alla creatività giovanile e talenti internazionali, ha sviluppato diverse iniziative volte a stimolare un costruttivo dialogo tra i diversi enti, sempre con l'obiettivo di migliorare i servizi e l'accoglienza di studentesse e studenti.

“Parma Città Universitaria” ha consentito, grazie alla feconda interazione tra le istituzioni, le studentesse e gli studenti, di effettuare importanti interventi *in primis* nei settori dei trasporti e degli affitti, ma anche attivando importanti sinergie e opportunità nell’ambito dello sport, della cultura e del tempo libero nell’ottica di rendere Parma sempre più vicina a studentesse e studenti e capace di rispondere alle loro esigenze in tanti diversi ambiti.

Il progetto, inizialmente attivato con l’Amministrazione comunale di Parma, si è progressivamente esteso a quasi tutti i Comuni della Provincia di Parma e ad altre istituzioni culturali.



*Evento di Parma Città Universitaria*

### **Polo Universitario Penitenziario (PUP)**

L’accordo con gli Istituti Penitenziari di Parma, sottoscritto nel 2018, ha portato alla realizzazione del Polo Universitario Penitenziario (PUP). Come meglio descritto nella parte del Rendiconto dedicata alla Terza Missione, il PUP segue studenti detenuti nelle sezioni di alta sicurezza (AS1 e AS3) e in regime di 41-bis: sono quindi studenti sottoposti ad alti standard di sicurezza e che necessitano di una totale presa in carico da parte dell’Università (si veda anche quanto evidenziato nel paragrafo 3.3.).

## 3.2. Ricerca<sup>3</sup>

### 3.2.1. Visione e strategia

Con la piena consapevolezza che la ricerca è uno dei fattori che maggiormente contribuiscono alla reputazione di ogni Università, l'attuale amministrazione ha compiuto un grande sforzo per migliorare la *performance* di ricerca complessiva del nostro Ateneo. Per la sua stessa natura, la ricerca di alto livello si può ottenere solo garantendo su tempi medio-lunghi pochi, ma decisivi, elementi: rafforzamento del personale di ricerca, oltre il normale *turnover*, con immissione di nuove ricercatrici e nuovi ricercatori motivati e qualificati; laboratori e infrastrutture all'altezza dei compiti e dei tempi; finanziamenti adeguati alla complessità dei progetti; efficace supporto tecnico-amministrativo alla progettualità su bandi competitivi nazionali e internazionali; ampia disseminazione dei risultati; monitoraggio costante della qualità e attenzione agli aspetti etici della ricerca. Questa visione si è concretizzata in una serie di azioni, sia a diretto supporto dei gruppi di ricerca sia di tipo organizzativo-strutturale. Le azioni di supporto alla ricerca sono state perfezionate nel corso degli anni dalla Commissione di Ateneo per la Ricerca e fatte proprie dalla *governance* di Ateneo. La Commissione di Ateneo per la Ricerca, nella sua attuale configurazione, è stata costituita nel 2018 (D.R. n. 957/2018) con compiti estesi e maggiori responsabilità rispetto a quelli svolti in precedenza. Sono state cambiate modalità di elezione e composizione dei Comitati d'Area per aumentarne il grado di rappresentatività e, conseguentemente, poter attribuire ai Presidenti di Comitato, in veste di membri della Commissione di Ateneo per la Ricerca, maggiori responsabilità rispetto alle strategie di supporto alla ricerca dell'Università. La strategia messa in campo per dare corpo alla visione d'insieme della ricerca si è esplicitata in concrete azioni:

- bandi interni per il finanziamento di progetti di ricerca, di attrezzature scientifiche e di assegni di ricerca;
- finanziamento individuale ai docenti sulla base della loro produttività scientifica;
- premialità a PI di progetti europei valutati positivamente ma non finanziati;
- misure per la razionalizzazione e uso ottimale delle infrastrutture di Ateneo;
- misure a salvaguardia della qualità e dell'etica della ricerca;
- riorganizzazione dell'Area Ricerca per un più efficace supporto tecnico-amministrativo ai docenti.

L'Area Ricerca, recentemente riorganizzata e diretta da Michele Nicolosi, ha fornito il supporto operativo per tutte le azioni proposte. Benefici e criticità di tali azioni sono stati annualmente discussi nel corso della giornata annuale del riesame, in un costruttivo confronto col Presidio di Qualità dell'Ateneo, al fine di aumentarne l'efficacia. La valutazione è sempre stata positiva e pertanto le azioni sono state ripetute, talvolta con modifiche procedurali concordate col Consiglio di Amministrazione, nel corso dei sei anni di mandato.

---

<sup>3</sup> A cura di Roberto Fornari, Prorettore con delega alla Ricerca, con la collaborazione di Laura Brajkovic, Giada Costa, Licia Gambarelli, Silvia Tavernini.

Esse sono brevemente descritte nei paragrafi seguenti, unitamente ad altre iniziative intraprese per accrescere qualità e produttività della ricerca condotta all'Università di Parma.

### **3.2.2. Azioni di supporto alla ricerca**

#### **Bandi per finanziamento progetti, assegni di ricerca e attrezzature**

Queste azioni sono state condotte in massima parte con fondi propri di Ateneo, in qualche caso con l'aggiunta di finanziamenti concessi dalla Fondazione Cariparma o ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca (ad esempio, DM n.737/2021), per un totale di oltre 13 milioni di euro. Si deve sottolineare che queste azioni non sono state implementate per coprire il fabbisogno finanziario di tutti i gruppi di ricerca ma solo al fine di stimolare la preparazione di progetti di ricerca di alto spessore, tali da essere poi spesi in altri contesti competitivi europei, regionali o nazionali. Si sono stimolate interdisciplinarietà e collaborazione fra diversi gruppi di docenti, si sono educate alla progettazione nuove generazioni di giovani ricercatrici e ricercatori e si è portato avanti un vasto programma di acquisizione di nuove attrezzature scientifiche. La gestione di queste azioni e dei relativi bandi interni è stata demandata alla UO Supporto alla Ricerca Nazionale e Industriale.

Nel dettaglio le azioni sono state:

- 1) Bando FIL Quota incentivante, per il finanziamento di progetti biennali fino a 80.000 euro (Azione A) riservati a gruppi consolidati, e di progetti annuali fino a 15.000 euro riservati a giovani ricercatrici e ricercatori under 40 (Azione B). Questa azione è stata ripetuta per cinque edizioni, ultima nella primavera 2023.
- 2) Bando per assegni di ricerca annuali o biennali emanato nel 2018 e 2020, col quale sono stati attribuiti 29 assegni di ricerca annuali/biennali rinnovabili ad altrettanti docenti di vari dipartimenti.
- 3) Bando per nuove Attrezzature Scientifiche cofinanziate dall'Ateneo fino a un massimo dell'85%; questa azione è stata ripetuta sei volte, con il sesto bando chiuso a luglio 2023. Questi bandi 2018-2022 hanno consentito l'acquisizione di 52 nuove apparecchiature scientifiche, contribuendo consistentemente all'ammodernamento dei laboratori di ricerca.
- 4) Bando per la manutenzione straordinaria di attrezzature strategiche e di interesse generale. I bandi sono stati rivolti a interventi manutentivi di costo superiore ai 10.000 euro + IVA e il cofinanziamento dell'Ateneo ha coperto al massimo l'85% dei costi. Nelle quattro edizioni di questo bando sono state approvate 36 richieste per la manutenzione straordinaria di apparecchiature di interesse generale.

TABELLA 2 - SINTESI DEI BANDI, DEGLI INTERVENTI E CORRISPONDENTI FINANZIAMENTI (IN EURO)

Anno	FIL Incentivante				Nuove attrezzature	Manutenzione straordinaria
	Azione A	Azione B	Assegni di ricerca	Premialità progetti UE Azione C		
2018			n. 23 547.124		n. 9 1.000.000	
2019	n. 13 765.000	n.20 235.000			n. 6 1.050.000	
2020	n. 15 1.077.977	n. 16 218.820	n. 6 261.668	n.2 60.000	n.6 492.175	n.1 38.969
2021	n. 22 836.028	n. 32 269.963		n.2 40.000	n. 7 990.165	n. 16 300.000
2022	n.22 897.630,44	n.33 354.328,56		n. 3 30.000	n. 9 1.009.834	n. 12 180.401
2023*	900.000 (valutazione in corso)	500.000 (valutazione in corso)		n. 1 10.000	n. 15 1.000.000	n. 7 150.000
TOTALI	4.476.635	1.578.112	808.792	140.000	5.542.174	669.370

\* Impegno di bilancio, gli importi esatti saranno disponibili al termine delle procedure di selezione tuttora in corso.

### **Bando straordinario per progetti di ricerca biomedica su Covid-19 e SARS-CoV-2**

Con l'intento di contribuire a estendere la conoscenza dell'infezione da SARS-CoV-2 e della malattia Covid-19 ad essa associata, l'Università di Parma ha stanziato nel 2020 un contributo straordinario di 300.000 euro.

Questa iniziativa, maturata nel mezzo della grave emergenza sanitaria e fortemente sostenuta dalla Commissione di Ateneo per la Ricerca, è stata rivolta principalmente ai Dipartimenti di area bio-medica e ha raccolto un alto numero di progetti di durata 12-18 mesi su:

- patogenesi di Covid-19;
- immunità verso SARS-CoV-2;
- sviluppo di tecniche diagnostiche innovative verso SARS-CoV-2;
- nuovi farmaci mirati e approcci terapeutici innovativi verso Covid-19;
- presidi immunizzanti e dispositivi di protezione individuali verso SARS-CoV-2.

I fondi disponibili hanno permesso di finanziare solo 6 fra le 36 proposte ricevute; tuttavia, diversi progetti non finanziati internamente sono stati valutati di grande valore e impatto, una valutazione che ha incoraggiato i PI a ripresentarli in altri contesti.

### **Supporto individuale ai docenti e premialità**

Dal 2018 sono stati emanati sei bandi FIL Quota prodotti. Nelle prime tre edizioni il *budget* distribuito alle e ai docenti è stato di un milione di euro mentre nelle edizioni 2021, 2022 e 2023 il *budget* è salito a

1.200.000 euro, grazie anche a fondi del DM n. 737/2021. Questo ha consentito di attribuire alle e ai docenti finanziamenti medi individuali di circa 1.400 euro che, a seconda delle regole stabilite autonomamente dai Comitati d'Area, hanno comportato per la prima fascia di produttività un finanziamento variabile fra i 1.800 e 2.400 euro, ovviamente a scalare per le fasce più basse.

Nel corso degli anni sono stati modificati dalla Commissione di Ateneo per la Ricerca i criteri per la distribuzione dei fondi FIL Quota prodotti per renderli sempre più "VQR-compliant". Nell'ultima versione del bando 2022 sono stati unificati i coefficienti di area per suggellare l'idea di un contributo a tutte le e i docenti basato unicamente sulla prestazione individuale di ricerca, senza differenziare fra ambiti sperimentali e non. Questo anche in virtù dei ben più consistenti finanziamenti concessi alla ricerca scientifica coi Bandi interni FIL Quota incentivante e Attrezzature, nonché con bandi PNRR, POR-FESR, PRIN e altri bandi competitivi europei e internazionali.

### **Promozione della ricerca europea e internazionale**

Con l'intento di stimolare la partecipazione delle e dei docenti ai bandi EU, a partire dal 2020 sono state avviate azioni specifiche per la premialità, per assegni di ricerca a supporto delle e dei docenti in fase di progettazione e per la costituzione di gruppi internazionali di giovani. Alla elaborazione di tali azioni, oltre al Prorettore alla Ricerca hanno contribuito in modo determinante i due Delegati alla Ricerca Internazionale che si sono succeduti nel corso del sessennio di questa amministrazione, Stefano Sforza fino alla fine del 2020, dimessosi per gravi problemi di salute, e successivamente dal 2021 Simone Baglioni. A Stefano Sforza, prematuramente scomparso, va l'affettuoso ricordo della nostra comunità accademica, per la sua entusiastica attività verso una maggior presenza di Unipr sulla scena internazionale. Va sottolineato l'impegno profuso dalla UO Supporto alla Ricerca Europea e Internazionale nell'organizzazione e promozione di tutte le azioni ed eventi sotto specificati:

Premialità a PI di progetti europei che abbiano raggiunto l'ultimo livello di valutazione o una valutazione pari all'85% del punteggio massimo ma non sono risultati fra i finanziati (Azione C del Bando FIL Incentivante, dal 2020 in poi) rivolta a:

- Principal Investigator nei bandi ERC (Starting, Consolidator, Advanced e Synergy Grant) di Horizon 2020/Horizon Europe;
- Coordinatore di progetto in altri bandi collaborativi dei programmi a valere su fondi europei (quali Horizon 2020, Horizon Europe, Justice, EU Asylum Migration and Integration Fund).

L'obiettivo di questa misura interna è riconoscere l'impegno delle e dei docenti e permettere loro di avviare, su scala ridotta, le ricerche previste per poi eventualmente ripresentare il progetto su una base conoscitiva più solida. Finora sono state erogate premialità massime-minime di 30.000-10.000 euro.

Bando YIRG - Young Independent Research Group Unipr. A febbraio 2022 è stato emanato il bando di Ateneo per l'istituzione di un gruppo di ricerca a carattere internazionale e multidisciplinare composto da giovani ricercatrici e ricercatori post dottorali. Con un *budget* di circa 600.000 euro, provenienti dal DM n. 737/2021, è stata finanziata l'istituzione di un gruppo internazionale di giovani ricercatrici e ricercatori, guidati da un docente di Ateneo, per portare avanti un progetto innovativo e multidisciplinare della durata di 3 anni. Il *budget* è a copertura dei costi salariali dei quattro post-doc e delle loro spese di

ricerca, disseminazione e *networking* del gruppo.

Bando Assegni Excellent Science. Ad aprile 2022 è stato per la prima volta emanato il bando di Ateneo per l'attribuzione di 16 assegni di ricerca ad altrettante/i docenti vincitori del bando. Potranno contare sul supporto delle giovani assegniste e dei giovani assegnisti sia nello svolgimento di attività di ricerca propedeutiche alla presentazione di proposte progettuali (quali attività di laboratorio preliminari, prove di fattibilità, analisi della letteratura, esplorazione di banche dati) sia nella stesura delle proposte progettuali. Con questa azione, l'Ateneo ha inteso stimolare la partecipazione delle e dei propri docenti ai programmi European Research Council o Marie-Slodowska Curie Action (primo pilastro di Horizon Europe "Excellent Science") utilizzando risorse del DM n. 737/2021 pari a 400.000 euro.

Bando MSCA@UNIPR BOOTCAMP 2023. A febbraio 2023 è stato emanato il primo bando MSCA@UNIPR BOOTCAMP 2023 i cui fondi, pari a 20.000 euro, sono stati impiegati, in coerenza con quanto previsto dal DM n. 737/2021, per favorire la partecipazione di 20 ricercatrici e ricercatori di alto profilo, di qualsiasi nazionalità, al bando Horizon Europe Marie Skłodowska-Curie (MSCA) HORIZON-MSCA-2023-PF-01-01 indicando l'Università di Parma come organizzazione ospitante. L'azione mira ad aumentare il grado di internazionalizzazione e il tasso di successo dell'Ateneo nel programma quadro Horizon Europe. Nello specifico, il bando ha permesso la selezione a livello internazionale di 20 giovani ricercatrici e ricercatori (un ricercatore si è poi ritirato a causa del cambio di Ateneo del *supervisor*) che hanno visitato l'Università di Parma nel giugno 2023 per partecipare a un evento formativo sulla scrittura di proposte progettuali MSCA-PF. Successivamente ogni ricercatrice o ricercatore, coadiuvata/o da un supervisore interno all'Ateneo e supportato dalla UO Supporto alla Ricerca Europea e Internazionale, ha dovuto sottoporre una proposta progettuale entro la data di chiusura del bando a settembre 2023. Il bando ha avuto anche un effetto "volano" sulla presentazione complessiva dei bandi MSCA-PF, visto che altri ricercatrici e ricercatori interni ed esterni all'Ateneo hanno chiesto di partecipare come uditrici e uditori al corso di formazione di giugno per poi presentare ulteriori 6 domande alla call 2023.

### **3.2.3. Potenziamento delle infrastrutture e misure di razionalizzazione**

#### **Potenziamento dei Centri di servizio**

Il successo delle ricerche in ambito sperimentale è fortemente dipendente dalla disponibilità di attrezzature moderne e performanti. Per questa ragione l'Ateneo dal 2018 si è impegnato a rafforzare il proprio Centro di Calcolo Avanzato con diverse *tranche* di finanziamento per un totale di quasi 600mila euro investiti in nuovo *hardware*. Questa politica ha consentito di mantenere e accrescere *in loco* un centro che permetta di eseguire tutta una classe di calcoli e simulazioni che non richiedono l'utilizzo delle potenti macchine del Centro Nazionale per High Performance Computing, Big Data e Quantum Computing di Bologna. In secondo luogo, il Centro Calcolo Avanzato dell'Ateneo è largamente impiegato per l'addestramento al calcolo parallelo di giovani dottorande/i e ricercatrici/ricercatori, assolvendo quindi essenziali compiti formativi oltre che di infrastruttura di ricerca. L'importante collegamento alla rete regionale e al Centro Nazionale è comunque garantito dalla partecipazione attiva di Unipr all'Associazione Big Data con un proprio rappresentante nel Consiglio direttivo.

Rilancio del Centro Interdipartimentale Misure (CIM) tramite finanziamenti destinati a nuove apparecchiature e per la manutenzione straordinaria di strumentazione esistente. Il CIM è stato inizialmente considerato alla stregua dei Dipartimenti e quindi ammesso a partecipare ai bandi per nuove attrezzature e manutenzioni. Successivamente, con la revisione della rete dei Centri dell'Ateneo, le sue esigenze quale Centro di Servizio sono state trattate separatamente con richieste dirette agli Organi di governo.

### **Razionalizzazione di infrastrutture generali e delle biblioteche del Campus**

È stato inaugurato a ottobre 2020 lo stabulario centralizzato nel Campus delle Scienze, che ha inglobato in un'unica moderna struttura nel Plesso di Farmacia le tre sezioni esistenti in diversi plessi. Un intervento, questo, che contribuisce alla riduzione dei costi di gestione e fa compiere all'Ateneo un passo avanti in termini di benessere animale. Negli spazi recuperati (circa 430 mq) dopo il trasferimento degli stabulari, nell'edificio di Bioscienze sono stati realizzati 3 moderni laboratori didattici di tipo biologico. Un'analogha esperienza è stata pianificata anche per il plesso biotecnologico di via Volturmo, al fine di riunire gli stabulari di diversi gruppi del Dipartimento di Medicina e Chirurgia in un'unica struttura più avanzata e funzionale. In questo caso però la realizzazione non è ancora iniziata.

Sempre nell'ottica di razionalizzare e rendere più fruibili le infrastrutture generali, è stata istituita la Biblioteca centrale del Campus, che raggruppa le sette biblioteche prima dislocate in altrettanti plessi. Quest'opera di razionalizzazione comporta un notevole risparmio sui costi di gestione a regime, permettendo allo stesso tempo un miglioramento del servizio per studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, con estensione degli orari di apertura. Inoltre, dopo l'accorpamento delle biblioteche, sono stati recuperati nei diversi plessi dei Dipartimenti del Campus Scienze e Tecnologie circa 2.300 mq, ora destinati ad aule (1 aula da circa 370 posti, 2 aule da circa 150 posti e 1 aula da circa 100 posti), nuovi laboratori di ricerca a Bioscienze, laboratori didattici a Ingegneria, oltre a sale riunioni, nuove zone-studio e postazioni per dottorande/i in tutti i plessi.



*Inaugurazione della Biblioteca centrale del Campus*

### Revisione della rete dei Centri di Ateneo

Uno dei primi interventi di razionalizzazione della rete di Centri di Ateneo è stato compiuto nel 2018 con l'emanazione del nuovo Regolamento per l'istituzione e funzionamento dei Centri universitari (DR 1016/2018), cui è seguita una verifica dell'operatività degli allora esistenti 30 Centri da parte di una commissione istituita *ad hoc* dal Rettore. Al termine di questa ricognizione sono stati raccomandati interventi di accorpamento di Centri con missioni simili così come la soppressione di alcuni Centri inattivi. Queste raccomandazioni sono state fatte proprie dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione che hanno approvato la ricostituzione, secondo le nuove norme del Regolamento, di 22 Centri: 13 Centri interdipartimentali di ricerca, 5 Centri di servizio, 2 Centri clinici e di ricerca con funzioni assistenziali, 2 Centri con coinvolgimento di altri enti. Per tutti i Centri è prevista una valutazione periodica per la verifica della loro attività ed attualità. Dal 2020 sono stati costituiti due nuovi Centri di servizio: il CAI - Centro di Accoglienza e Inclusione, e il CLA - Centro Linguistico di Ateneo. Nel 2022 si è poi aggiunto un Centro interdipartimentale di ricerca per la Conservazione, la Costruzione e la Rigenerazione di Edifici e Infrastrutture (CICCREI).

La lista completa degli attuali Centri è reperibile al sito [www.unipr.it/centri-universitari](http://www.unipr.it/centri-universitari).

Sei degli attuali Centri interdipartimentali sono accreditati presso la Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia-Romagna e sono pertanto abilitati a partecipare ai bandi POR-FESR.

### Piattaforma per l'utilizzo ottimale delle apparecchiature di Ateneo

L'Ateneo ha realizzato tramite l'Area Servizi Informativi, e messo in rete nel 2019, un nuovo portale con l'elenco delle attrezzature di ricerca dei Dipartimenti e Centri ([attrezzature.unipr.it](http://attrezzature.unipr.it)), con relative informazioni su referenti e dislocazione. Lo scopo di questa piattaforma è di favorire la collaborazione fra docenti, ottimizzare l'uso delle attuali apparecchiature, nonché rendere note le proprie potenzialità analitiche e strumentali all'esterno dell'Università favorendo così le attività conto terzi.



Screenshot della pagina di apertura del portale attrezzature di Unipr

### 3.2.4. Misure organizzative

#### Riorganizzazione dell'Area Ricerca e delle corrispondenti Unità Organizzative

Nel 2021 è stata intrapresa da parte degli Organi di governo una completa riorganizzazione dell'Amministrazione centrale. Questo ha comportato numerose modifiche all'assetto dell'Area Ricerca, con la creazione di una nuova UO per la ricerca internazionale, una diversa suddivisione dei compiti, e lo spostamento di parte del personale alla costituenda Area Terza Missione, in particolare del personale dedicato al trasferimento tecnologico. Dopo la riorganizzazione, i principali compiti di supporto e monitoraggio dell'attività di ricerca sono stati suddivisi fra due UO di supporto, una UO di monitoraggio e quattro UO Biblioteche di Ateneo secondo lo schema seguente:

#### UO Supporto alla Ricerca Europea e Internazionale

Vengono svolte le seguenti attività.

- Diffusione di informazioni sulle opportunità di finanziamento per la ricerca internazionale tramite strumenti web (sito istituzionale, EllyProform, e-mail) e organizzazione di specifici eventi di promozione e divulgazione. Su questa specifica tematica, a partire dalla data di creazione della nuova UO sono stati organizzati numerosi incontri aperti a tutto il personale di Ateneo oppure indirizzati a singoli gruppi di ricerca e/o docenti. Nel 2021 è stato acquisito il programma Research Professional, la cui finalità è quella di fornire informazioni aggiornate sulle opportunità di finanziamento della ricerca, permettendo di profilare il servizio sulle necessità/interessi delle ricercatrici e dei ricercatori.
- *Scouting* e *networking* con responsabili regionali, nazionali ed internazionali di agenzie, enti di ricerca, enti finanziatori e con potenziali partner di progetto per rilevare opportunità per i gruppi di ricerca di Ateneo.
- Supporto tecnico-scientifico al personale di Ateneo nella fase di partecipazione a bandi europei e internazionali (*check* della documentazione, *peer-review* e scrittura dei progetti). Preparazione di materiale di supporto alla progettazione (*vademecum*, *template*, linee guida).
- Supporto tecnico-amministrativo al personale di Ateneo nelle fasi di negoziazione, contrattualizzazione e rendicontazione di progetti di ricerca europei e internazionali. *Workshop* personalizzati rivolti ai PI e ai partecipanti al progetto nonché al personale amministrativo coinvolto nella rendicontazione.
- Formazione sui principali programmi di ricerca comunitari e internazionali indirizzati sia al personale tecnico-amministrativo che ricercatore. Dal 2021 ad oggi sono state organizzate dalla UO circa 30 giornate formative. Nel periodo 2022-23 la UO ha inoltre organizzato due percorsi formativi on line in inglese sulla scrittura e gestione di progetti di ricerca e sulla progettualità in Horizon Europe specificamente dedicati alle dottorande e ai dottorandi di Ateneo (36°, 37°, 38° ciclo) e co-creati assieme alla società irlandese Hyperion e al gruppo Ernst & Young Global Limited.
- Supporto nelle fasi di *check*, *review* e *audit* da parte degli enti finanziatori. Nel solo 2022 l'Università di Parma è stata oggetto di tre separati controlli su progetti Horizon 2020, Justice e EaSi.

### **UO Supporto alla Ricerca Nazionale e Industriale**

L'Unità Organizzativa supporta i e le docenti nelle varie fasi del ciclo di vita di progetti finanziati da enti nazionali e regionali, pubblici e privati: dallo *scouting* di opportunità di finanziamento alla consulenza per la presentazione di proposte progettuali e per la gestione e rendicontazione dei progetti finanziati.

I programmi di finanziamento competitivi per i quali viene fornita assistenza sono principalmente:

- bandi emanati dal MUR - ad esempio i bandi PRIN, i bandi PNRR, i Dipartimenti di eccellenza;
- bandi emanati da Ministero della Salute, Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, Ministero Agricoltura e Foreste e altri con minore frequenza;
- coordinamento della partecipazione ai bandi regionali e supporto alla progettazione e gestione dei progetti a valere su bandi POR-FESR, FSE e PSR. Cura dei rapporti con Clust-ER e Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia-Romagna.

La UO supporta le e i docenti anche nella presentazione di proposte progettuali a valere su bandi emanati da vari enti, quali fondazioni e associazioni, sia a livello locale (Fondazione Cariparma, Fondazione Monteparma) che nazionale (Airc, Human Technopole, Cluster Nazionali).

La UO gestisce tutte le attività connesse alla Commissione di Ateneo per la Ricerca e ai Comitati di Area. Gestisce l'emissione dei bandi di Ateneo per la ricerca, il supporto durante il processo di valutazione dei progetti sulle diverse azioni, la ripartizione dei fondi stanziati e la verifica dei risultati.

Raccoglie i rapporti di attività dei Centri interdipartimentali e organizza la verifica periodica dei loro risultati.

### **UO Monitoraggio delle Attività di Ricerca e Terza Missione**

Il monitoraggio è un'attività strategica a supporto del miglioramento della *performance* dell'Ateneo. L'efficacia del monitoraggio si basa sulla qualità dei dati da analizzare ed è questo uno dei principali compiti affidati alla UO Monitoraggio delle attività di ricerca attraverso la gestione del *repository* istituzionale IRIS e il supporto alle e ai docenti nell'aggiornamento dei propri profili sulle banche dati citazionali finalizzato anche alle procedure per l'Abilitazione Scientifica Nazionale, per l'accreditamento dei Collegi di dottorato e per la VQR.

La UO Monitoraggio elabora statistiche periodiche sulla produzione scientifica di Ateneo comparandola con Atenei confrontabili per dimensione e posizione geografica; garantisce supporto in ogni attività di ricerca e proposta progettuale che necessiti di dati bibliometrici, come è stato nel caso per la partecipazione al bando PRIN-PNRR 2022 che richiedeva espressamente di inserire l'IF totale dei proponenti.

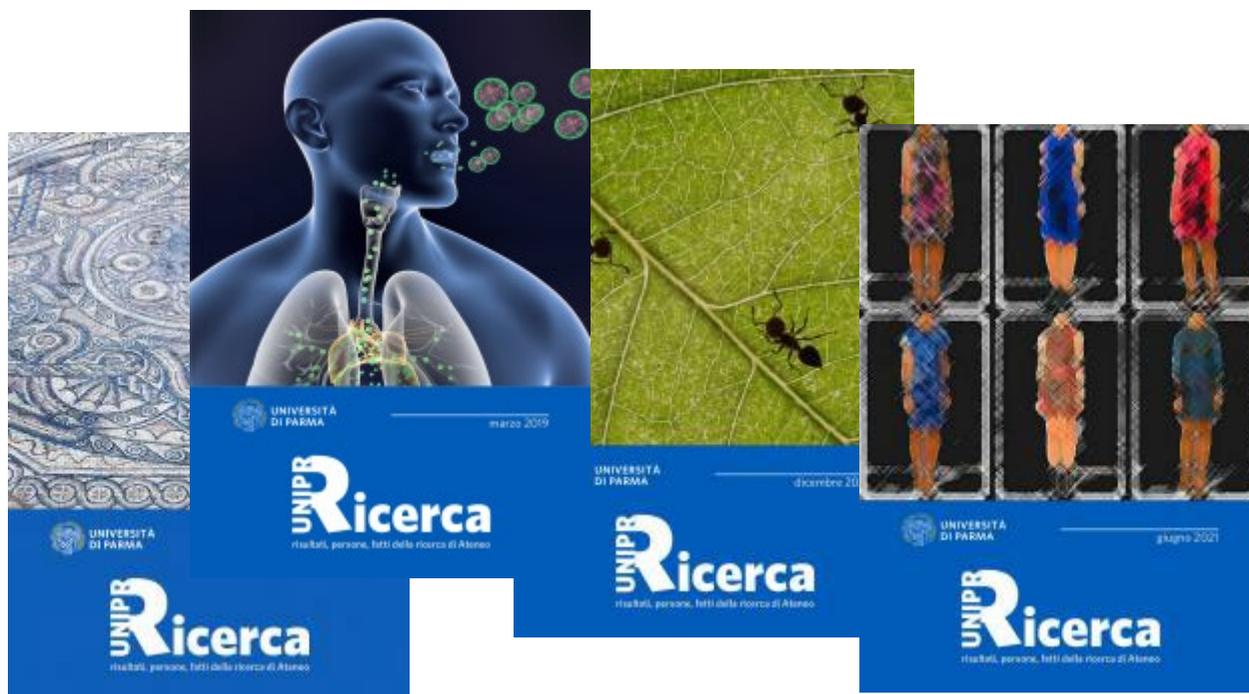
Inoltre gestisce l'archivio aperto DSpace per il deposito delle tesi di dottorato secondo gli obblighi di legge; in linea con le indicazioni EUA (European Universities Association), di cui l'Ateneo fa parte, promuove la scienza aperta attraverso la consulenza alle e ai docenti e l'erogazione di seminari rivolti alle dottorande e ai dottorandi per la formazione di competenze trasversali sulle pratiche di *open science*, sui rischi dell'editoria predatoria, su doveri e opportunità dell'accesso aperto alle pubblicazioni scientifiche e sulla gestione dei dati della ricerca secondo i principi FAIR (*findable, accessible, interoperable, reusable*).

## **UO Biblioteche**

Oltre a supportare l'attività didattica e di ricerca nei diversi ambiti disciplinari, assicurando a studentesse, studenti e docenti l'accesso alle risorse informative e bibliografiche d'interesse, le UO Biblioteche costituiscono l'interfaccia verso il Gruppo di lavoro CARE-CRUI che cura i contratti con le case editrici per la fornitura di riviste scientifiche e periodici. Sempre più spesso tali contratti includono la possibilità per ricercatrici e ricercatori degli Atenei italiani di pubblicare un certo numero di articoli in modalità *Open Access* (OA) senza costi oppure con forti sconti. Le UO Biblioteche sono incaricate di promuovere il pieno sfruttamento di queste favorevoli condizioni e di coordinare l'accesso alle stesse da parte delle e dei docenti. Questa funzione viene esplicata sia attraverso pagine web dedicate, che sono periodicamente aggiornate, sia con comunicati alle e ai docenti. È noto che la pubblicazione in modalità OA, oltre ad essere espressamente prevista da diversi schemi di finanziamento, aumenta la visibilità e il numero di citazioni degli articoli stessi, contribuendo così alla loro diffusione presso la comunità di riferimento. Per questo l'Ateneo ha organizzato seminari per promuovere l'OA presso le sue e i suoi docenti e, attraverso la UO Biblioteche e la UO Monitoraggio, agisce per assicurare che le possibilità di OA gratuito offerte dai nuovi contratti con case editrici vengano pienamente utilizzate.

## **Magazine "UNIPR Ricerca"**

Nel giugno 2018 è uscito il primo numero del magazine "UNIPR Ricerca" allo scopo di presentare i risultati di rilievo raggiunti dai nostri Dipartimenti, sia in campo fondamentale che applicativo. Molto impegno viene profuso da docenti, ricercatrici e ricercatori per produrre avanzamenti e nuova conoscenza nei campi più disparati, esercitando nel contempo un'insostituibile azione formativa verso studentesse, studenti e dottorande/i. È essenziale che i risultati di questi sforzi vengano resi noti a un pubblico più vasto di quello degli addetti ai lavori e per questo è nata "UNIPR Ricerca", una pubblicazione rivolta in primo luogo alle studentesse, agli studenti e alle loro famiglie, per far loro comprendere che l'insegnamento è solo un lato della medaglia e che altrettanta energia viene spesa nell'attività di ricerca, per produrre nuove conoscenze, a beneficio di cultura, scienza e società. In secondo luogo "UNIPR Ricerca" si rivolge al personale tutto dell'Ateneo, come strumento informativo e identificativo, e quindi a enti, imprese, istituzioni, organizzazioni culturali e a tutte le persone. Leggere delle nuove scoperte e realizzazioni all'Università di Parma aiuta a comprendere quanto la ricerca possa influenzare i nostri modi di muoverci, comunicare, lavorare, nutrirci, curarci e divertirci. Un'opera di divulgazione che può sicuramente contribuire a migliorare il rapporto fra mondo universitario e società civile. Il magazine "UNIPR Ricerca" esce con periodicità semestrale e l'intera collezione è disponibile sul sito di Ateneo.



*Alcuni numeri della pubblicazione semestrale "UNIPR Ricerca"*

### **3.2.5. Attenzione alla qualità e garanzia di etica nella ricerca**

Si sta diffondendo a livello internazionale la consapevolezza che il peso eccessivo assegnato alle metriche ha portato a un aumento esponenziale delle pubblicazioni in qualsiasi ambito disciplinare, alla proliferazione di dubbie riviste scientifiche e, purtroppo, anche a comportamenti eticamente discutibili. La comunità accademica internazionale sta reagendo a questa situazione con nuove e rigorose iniziative, che attengono fra l'altro alle modalità di valutazione delle istituzioni di ricerca e dei singoli ricercatori. Sin dall'inizio del mandato nel 2017, la nuova amministrazione di Unipr si è impegnata a diffondere all'interno dell'Ateneo la cultura dell'etica e dell'integrità nella ricerca, mettendo in campo diverse iniziative.

### **Linee guida per la Buona Pratica Scientifica e istituzione figura del Garante**

È stata emanata nel 2018 la prima versione delle Linee Guida per la Buona Pratica Scientifica e la Disseminazione della Ricerca, poi revisionate nel corso del 2020 ed emanate con DR 931/2020 del 03/06/2020. Le recenti Linee guida, in italiano e in inglese, sono ora reperibili alla specifica pagina web del sito di Ateneo. Esse hanno l'intento di assicurare che il proprio personale, le studentesse e gli studenti si attengano a solidi principi etici, sia durante l'esecuzione della ricerca sia al momento della pubblicazione dei risultati.

Le Linee Guida prevedono l'istituzione della figura del Garante della buona prassi scientifica (Ombudsperson), con profilo adeguato, in termini di esperienza e indipendenza di giudizio. Il primo Garante dell'Università di Parma è Giorgio Guizzetti, professore emerito di Fisica all'Università di Pavia, che alla fine del suo primo triennio è stato riconfermato dal Senato Accademico fino al 31 dicembre 2024. Dall'inizio del suo mandato, Giorgio Guizzetti ha trattato una decina di casi di presunto plagio e conflitti fra docenti arrivando sempre, grazie a una disamina rigorosa e oggettiva dei fatti, alla loro risoluzione.

### **Istituzione del Comitato per l'etica nella ricerca non medica – Research Ethics Board**

Nel rispetto delle Linee Guida per la Buona Pratica Scientifica e la Disseminazione della Ricerca approvate nel 2020, l'Ateneo ha provveduto successivamente a istituire il "Board per l'etica della ricerca non medica sulla persona (REB - Research Ethics Board)", un organismo indipendente con il compito di esprimere pareri su progetti di ricerca non medica che coinvolgono minori o adulti (non pazienti), presentati da docenti dell'Università di Parma, secondo la particolare prospettiva del rispetto dei principi etici e nel rispetto di quanto previsto dal Codice di Condotta Europeo per l'Integrità della Ricerca, sviluppato da All European Academies (ALLEA) e dalla European Science Foundation (ESF).

Il REB è stato ufficialmente varato con DR 1266/2021 del 05/07/2021 e, dalla sua istituzione, ha esaminato oltre 110 progetti. È un servizio importante per ricercatrici e ricercatori di ambito non clinico impegnati in ricerche sulla persona, in special modo di ambito psicologico, educativo, comportamentale, pedagogico, nutrizionale, linguistico. Per queste ricerche viene sempre più spesso richiesto dagli editori, al momento della pubblicazione dei risultati, un attestato circa l'approvazione delle ricerche da parte di un Comitato Etico. L'istituzione del REB costituisce quindi un'importante azione di supporto a ricercatrici e ricercatori che intraprendono questo tipo di ricerche.

Fra le facilitazioni introdotte per ricercatrici e ricercatori vale la pena anche segnalare l'accordo raggiunto nel 2021 con l'Assessorato alla Sanità della Regione Emilia-Romagna per l'accesso semplificato delle e dei docenti dell'Università di Parma alla piattaforma regionale SIRER per la sottomissione al Comitato Etico AVEN e la gestione di progetti in ambito clinico.

### **Definizione corrette affiliazioni**

L'utilizzo di affiliazioni corrette e standardizzate è essenziale al fine di veder attribuite all'Università di Parma tutte le pubblicazioni nelle quali sia coinvolto il proprio personale di ricerca. In passato è stato riscontrato dalla UO Monitoraggio che una frazione consistente delle pubblicazioni di docenti Unipr non veniva correttamente attribuita al nostro Ateneo da parte delle principali banche dati accademiche, quali Web-of-Science e Scopus, a causa dell'affiliazione incompleta o errata. Al fine di rafforzare la "corporate identity" e prevenire i rischi di una sottostima della produzione scientifica di Ateneo da parte delle agenzie internazionali di ranking, il Senato Accademico ha approvato con delibera SA 118/27/10/2020 le affiliazioni standardizzate, in inglese e italiano, che il personale dell'Ateneo deve utilizzare per presentazioni a congressi e pubblicazioni. La stessa delibera contiene inoltre precise indicazioni attinenti all'uso di doppia affiliazione, alla creazione del profilo ORCID personale per docenti, ricercatrici e ricercatori di Unipr, e alla registrazione ai più comuni social accademici quali ResearchGate, Google Scholar, Academia.edu, LinkedIn, e così via. Tutte le informazioni e la copia della delibera sono raccolte sul sito di Ateneo.

### **Verifica delle tesi di dottorato con software antiplagio Turnitin**

Le segnalazioni di plagio nel mondo della ricerca sono molto più frequenti di quanto si pensi, e molte istituzioni accademiche e tutte le case editrici si sono dotate di strumenti per contrastare questa grave violazione delle regole etiche della ricerca. Anche il nostro Ateneo nel 2019 si è dotato del software antiplagio Turnitin, attualmente lo strumento più completo per il confronto di un qualsiasi testo con quanto pubblicato dai maggiori editori o accessibile sul web. La verifica con Turnitin è obbligatoria per le tesi di dottorato in quanto pubblicate in accesso aperto sulla piattaforma DSpace di Ateneo. Il preliminare controllo dei capitoli della tesi costituisce un'azione di salvaguardia di dottorande e dottorandi, che in buona fede possono aver riprodotto parti di testi senza le dovute citazioni o inserimento virgolettato, dei loro tutor e dell'Ateneo. La verifica con Turnitin è evitabile solo nel caso si voglia brevettare un determinato prodotto della ricerca mantenendo la tesi in embargo su DSpace. Il servizio di verifica è infatti offerto attraverso la rete internet e, malgrado Turnitin adotti forti misure a protezione dei propri database, non si possono totalmente escludere accessi indebiti e quindi la visione da parte di terzi del materiale caricato a scopo di verifica.

### **3.2.6. Risultati**

Si può senza dubbio affermare che l'insieme delle azioni messe in campo nel corso del mandato dell'attuale amministrazione ha prodotto ricadute positive sulla *performance* della ricerca dell'Università di Parma, testimoniata dalla crescente quantità e qualità delle pubblicazioni, dai buoni risultati della campagna di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2015-19), dall'aumento dei Dipartimenti di eccellenza da uno nel 2017 a tre nel 2022, dal rafforzamento della capacità progettuale delle e dei nostri docenti, sia in ambito nazionale che internazionale.

## Pubblicazioni

Dall'analisi della produzione della ricerca dell'Università di Parma si nota che la numerosità delle pubblicazioni prodotte mostra una tendenza crescente nell'ultimo quinquennio, con una produzione scientifica che negli ultimi due anni ha superato abbondantemente i 2000 contributi (fonte IRIS). Di questi lavori, circa 1700 sono articoli in riviste scientifiche, 300-400 sono contributi in volumi o atti di congressi, e all'incirca 40 sono monografie. Sorprendentemente, il rallentamento delle attività di tipo sperimentale dovuto alle misure anti-Covid-19 del 2020 non ha comportato una apprezzabile contrazione del numero di pubblicazioni. La media di contributi per autore, includendo tutte le tipologie di pubblicazione, è passata da 4,40 nel 2018 a 4,92 nel 2022, mentre nello stesso periodo la media degli articoli su riviste indicizzate (per autore) è passata da 3,49 a 4,10. Questa accresciuta produttività, unita all'aumento consistente di personale docente e ricercatore, è ben registrata anche dalla tendenza della Tavola 14.

### Andamento temporale negli ambiti bibliometrici

TABELLA 3 - NUMERO COMPLESSIVO DI PUBBLICAZIONI

<b>Tutte le tipologie di pubblicazioni</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Numero autori per anno	628	640	649	702	719
Totale contributi	1694	1912	2056	2390	2194
Media contributi per autore	4,40	4,57	4,81	5,28	4,92
<b>Solo articoli su riviste indicizzate</b>					
Totale contributi	1202	1376	1486	1702	1685
Media contributi per autore	3,49	3,72	3,97	4,19	4,10

TAVOLA 14 - ANDAMENTO DELLE PUBBLICAZIONI NEL PERIODO 2018-2022

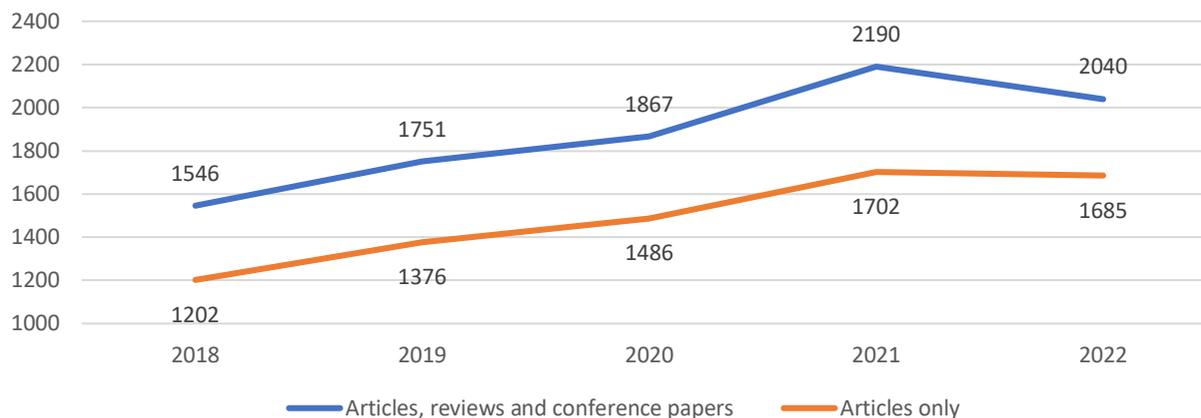
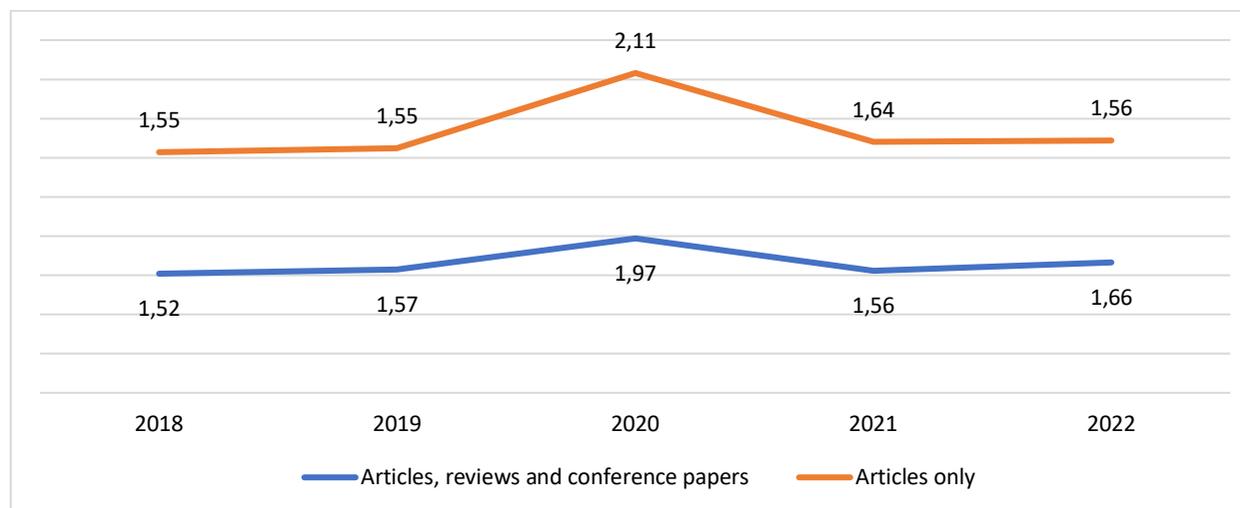


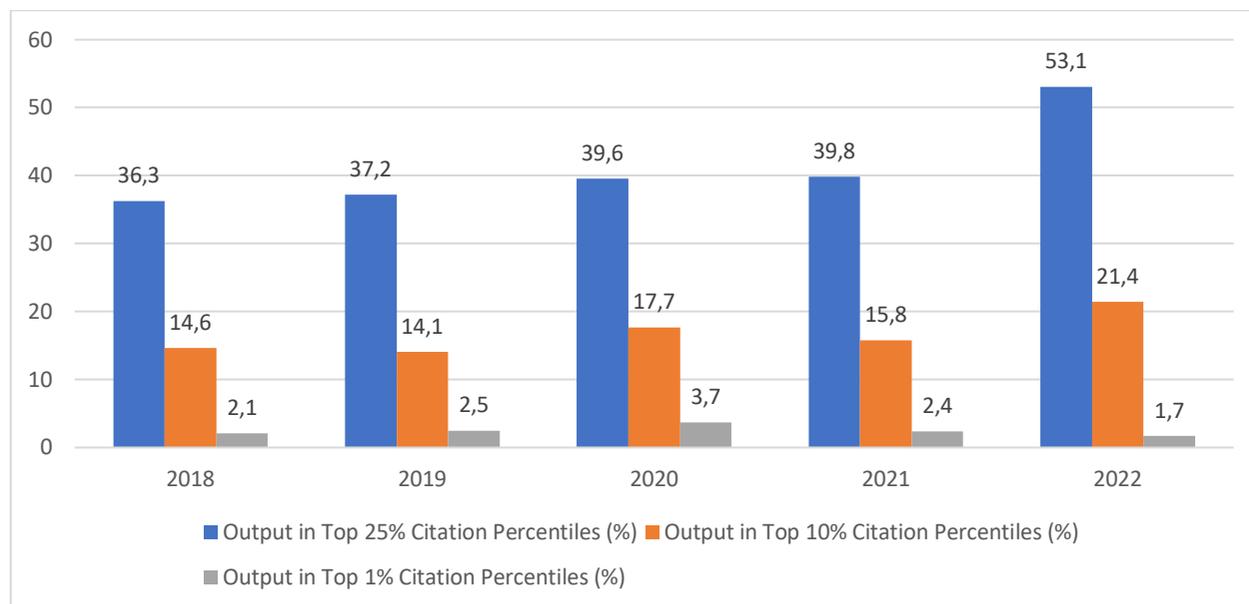
TAVOLA 15 - *FIELD WEIGHTED CITATION IMPACT* 2018 -2022 PER TIPOLOGIA E PER ANNO



Come si vede nella Tavola 15, il cosiddetto *Field Weighted Citation Impact* resta sempre ben superiore all'unità, il che testimonia un impatto dei lavori Unipr significativamente superiore a quello medio internazionale (per definizione = 1). Il peso delle pubblicazioni di Unipr, considerato sui diversi ambiti disciplinari, non è tuttavia cresciuto in parallelo al numero dei lavori, ma occorre sottolineare che il consistente incremento numerico registrato nel quinquennio 2018-2022 non è andato a scapito della qualità e dell'impatto-FWCI che resta comunque ben oltre l'unità.

Ottima la percentuale di articoli dei settori bibliometrici di Unipr che entrano nelle classifiche top 25% e top 10% dei più citati a livello internazionale (pesati in relazione alla categoria disciplinare), che nel 2022 si assestano rispettivamente attorno al 53% e al 21% del totale delle pubblicazioni. Come mostrato nella Tavola 16, c'è stata nel quinquennio una crescita costante e considerevole di lavori che entrano nel top 25% e top 10%, mentre la quantità di quelli nel top 1% è altalenante, con un massimo del 3,7% nel 2020 e un ripiegamento nel 2022 all'1,7%. Pur restando questo un dato fortemente positivo, è opportuna una riflessione su come riuscire a stabilizzare su alti livelli la percentuale di pubblicazioni al top 1% di citazioni.

TAVOLA 16 - PERCENTUALE ARTICOLI IN TOP 25%, 10% E 1% PER NUMERO DI CITAZIONI



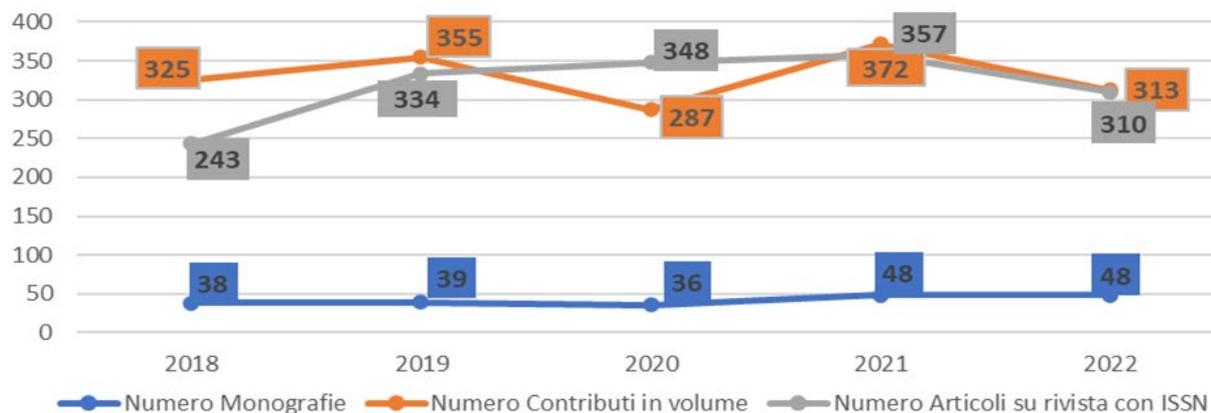
*Andamento temporale negli ambiti non-bibliometrici*

TABELLA 4 - AUTORI NON BIBLIOMETRICI - MEDIA CONTRIBUTI PER SINGOLO AUTORE 2018 -2022

<b>Tutte le tipologie di pubblicazioni</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Numero autori per anno	211	220	226	249	251
Totale pubblicazioni	732	855	766	923	695
Media contributi per autore	4,06	4,36	3,90	4,31	3,16

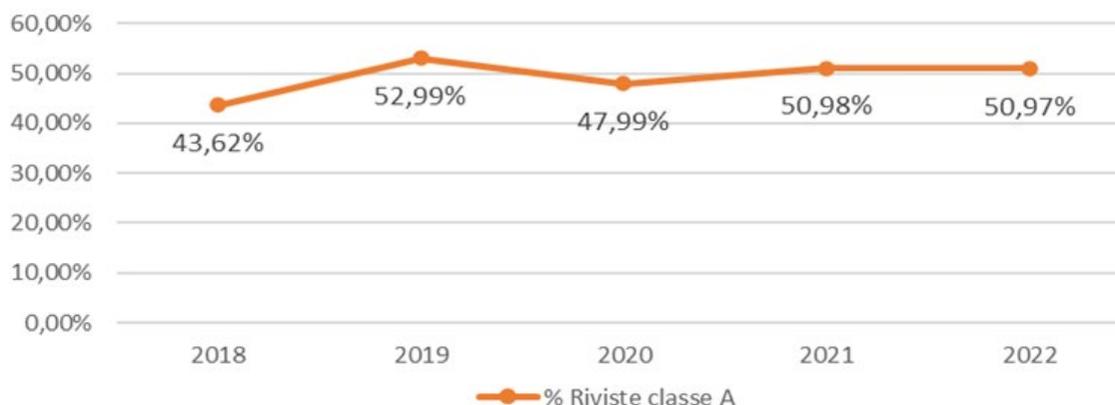
La Tabella 4 mostra chiaramente una tendenza crescente nel numero complessivo di pubblicazioni nei settori non bibliometrici nel periodo 2018-21. Significativo ed elevato il numero medio di contributi per autore. Il basso valore registrato nel 2022 è ascrivibile al ritardo tipico nell'uscita delle pubblicazioni per questi settori e verrà probabilmente ritoccato in rialzo nella seconda metà del 2023. Tenendo conto dei periodi tipici per la pubblicazione di lavori in campo non bibliometrico, non si può escludere che la flessione del 2022 sia anche conseguenza del periodo di chiusura per Covid-19.

TAVOLA 17 - NUMERO DI PUBBLICAZIONI DEGLI AUTORI DI SETTORI NON BIBLIOMETRICI NEGLI ANNI 2018 -2022 SUDDIVISE NELLE TRE PRINCIPALI CATEGORIE



L'analisi delle pubblicazioni di autori di ambito non bibliometrico è mostrata nella Tavola 17 dove, con l'eccezione della parzialità dei dati 2022, si registra che la somma di monografie, capitoli e articoli su riviste censite ANVUR è passata da 606 nel 2018 a 774 nel 2021, mantenendo valori intermedi fra questi due estremi negli anni 2019 e 2020. Si nota come ad anni alterni sia comunque maggiore la spinta a pubblicare in volumi specializzati piuttosto che su riviste. Il numero di monografie è invece costante negli anni con una leggera crescita nell'ultimo biennio.

TAVOLA 18 - PERCENTUALE DEGLI ARTICOLI PUBBLICATI SU RIVISTE DI CLASSE A (SECONDO CLASSIFICAZIONE ANVUR)



Negli ambiti non bibliometrici si registra anche un miglioramento qualitativo negli anni. La Tavola 18 mostra che la percentuale degli articoli pubblicati sulle riviste di fascia A è cresciuta nel quinquennio in esame passando dal 43,6% del 2018 al 51% del 2022.

### **VQR 2015-19 e Dipartimenti di Eccellenza**

L'Università di Parma ha partecipato alla campagna di valutazione della Qualità della Ricerca del 2021, concernente gli anni 2015-2019, conferendo in totale 2.413 fra articoli, capitoli di libri, monografie, contributi in atti di convegni. I cosiddetti "prodotti della ricerca" sono stati valutati da gruppi di esperte/i, suddivisi secondo 17 aree disciplinari, secondo originalità, rigore metodologico, impatto. In base alla classificazione di questi prodotti sono stati formulati diversi parametri di giudizio, che tengono conto della dimensione delle istituzioni valutate e delle relative aree disciplinari, e differenziati per il personale stabile e per quello assunto, o promosso, nel periodo VQR sotto esame.

Non si può qui riportare per esteso la moltitudine di tabelle VQR; ci si limita a considerare che in base all'Indicatore Finale di Struttura (IRFS) l'Università di Parma si è classificata al 24° posto sui circa novanta Atenei italiani valutati, avanzando di una posizione rispetto alla precedente tornata VQR. Il risultato della VQR 2015-19 può essere considerato molto soddisfacente; tuttavia, deve essere letto considerando che solo la metà circa del periodo sotto esame ha riguardato l'attuale amministrazione. Sarà molto interessante vedere il risultato della prossima campagna VQR per capire in quale misura le azioni di supporto e organizzative riassunte nei precedenti paragrafi siano state efficaci al fine di migliorare la *performance* di ricerca del nostro Ateneo.

Andando poi a scorrere i risultati VQR di Unipr suddivisi per le 17 aree disciplinari si nota che la maggior parte di esse ha migliorato, più o meno consistentemente, la propria posizione rispetto alla precedente campagna di valutazione. Questo ha fatto sì che ben quattro dipartimenti sui nove di Unipr venissero preselezionati per concorrere alla scelta dei Dipartimenti di Eccellenza. I quattro dipartimenti di: Scienze dell'Alimentazione e del Farmaco; Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale; Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali; Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali, hanno ottenuto punteggi elevati, differenziati per aree disciplinari, superiori a quelli medi nazionali. Grazie a questo ottimo risultato i quattro dipartimenti sono stati inseriti nel gruppo dei 350 in gara per la selezione finale dei 180 Dipartimenti di Eccellenza. Essenziale per la competizione era la presentazione di un originale progetto di sviluppo strategico della ricerca e della didattica per il periodo 2023-28.

A questo si sono dedicati con grande impegno i quattro Dipartimenti nel corso del 2022. Con il supporto di un gruppo di lavoro dedicato, hanno elaborato quattro progetti centrati su altrettante tematiche di grande attualità e spessore scientifico e sociale: Scienze molecolari e omiche per la progettazione, sintesi, formulazione e valutazione di prodotti per la salute, il benessere dell'uomo, dell'animale e dell'ambiente per il Dipartimento ALIFAR; Nuovi strumenti e processi di natura chimica e biologica per la rigenerazione delle risorse naturali e nelle attività produttive per SCVSA; Food for Future, inteso come ricerca di soluzioni normative e regolatorie originali, in grado di incentivare l'innovazione tecnico-scientifica e la sostenibilità del comparto agro-alimentare, nonché di tutelare i consumatori, per il Dipartimento GIUSPI; Identità in azione - Saperi umanistici per le sfide ambientali, tecnologiche e comunitarie per DUSIC. I primi tre sono risultati selezionati alla fine della procedura e riceveranno nel quinquennio 2023-28 oltre 24 milioni di euro per implementare i loro progetti. Avere triplicato il numero di Dipartimenti di eccellenza rispetto all'edizione 2017 è un ottimo risultato che dimostra l'altissimo livello della ricerca

condotta in larga parte dell'Ateneo e conferma la capacità progettuale delle nostre docenti e dei nostri docenti su tematiche rilevanti e di grande impatto.

### Risultati della partecipazione dell'Ateneo al PNRR

L'Università di Parma ha partecipato con convinzione e impegno ai bandi emessi dal MUR per gli scopi della Missione 4, componente 2, del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza, intessendo una proficua rete di contatti e collaborazioni con altre Università ed Enti di ricerca. L'Ateneo ha inoltre partecipato a bandi gestiti da altri Ministeri con risultati lusinghieri come mostrato in Tabella 5.

TABELLA 5 - ELENCO DEI PROGETTI APPROVATI E RELATIVI FINANZIAMENTI A UNIPR DA PARTE DEL PNRR; BUDGET RICERCA RAPPRESENTA ENTRATE DIRETTE, BAC IDENTIFICA IL BUDGET DESTINATO A SUCCESSIVI BANDI A CASCATA, (\*) INDICA I PROGETTI ANCORA IN FASE DI NEGOZIAZIONE.

Progetto PNRR	Budget Ricerca	BaC	Budget Totale
Centro Nazionale AGRITECH	€ 3.810.398	-	€ 3.810.398
Centro Nazionale MOBILITA SOSTENIBILE	€ 2.502.970	-	€ 2.502.970
Ecosistema ER - Ecosister	€ 12.012.587	€ 6.850.730	€ 18.863.317
Infrastruttura Ricerca MIRRI	€ 308.955	-	€ 308.955
Infrastruttura Ricerca METROFOOD-IR	€ 2.140.000	-	€ 2.140.000
Partenariato Quantum (PE4)	€ 2.318.820	-	€ 2.318.820
Partenariato Alimentazione (PE10)	€ 7.370.000	€ 4.983.750	€ 12.353.750
Partenariato Neuroscienze (PE12)	€ 3.677.550	€ 2.200.000	€ 5.877.550
Progetto MITE ART-2-HYDROGEN	€ 2.142.500	-	€ 2.142.500
Linea A PNC Progetto DARE	€ 5.000.000	-	€ 5.000.000
Linea B PNC Progetto HLS	€ 735.435	-	€ 735.435
Proof of Concept M6C2	€ 356.000	-	€ 356.000
Accordo Innovazione RemoPack	€ 751.412	-	€ 751.412
Totale	€ 43.126.627	€ 14.034.480	€ 57.161.107

Unipr riceverà circa 43 milioni di euro come supporto diretto, e sarà anche responsabile della emissione e gestione di bandi a cascata per ulteriori 14 milioni, il che porta a oltre 57 milioni il budget complessivo che l'Ateneo si troverà ad amministrare nel corso del triennio 2022-25.

L'Università di Parma si è inserita in due Centri Nazionali, tre Partenariati estesi (in uno dei quali con la funzione di coordinatore nazionale), un Ecosistema dell'Innovazione, due Infrastrutture per la Ricerca, un progetto MITE su Energia-Idrogeno, due progetti del Ministero della Salute, un progetto "Proof of Concept" della Regione Veneto e un progetto industriale in ambito "Accordi per l'Innovazione". Inoltre, l'Ateneo ha ottenuto di partecipare al Centro Nazionale per il Calcolo ad Alte ad alte Prestazioni di Bologna (come membro dell'Hub) creando così nuove opportunità per tutte le ricercatrici e i ricercatori Unipr dedicati al calcolo scientifico e big data. I successi conseguiti dall'Ateneo nei bandi PNRR contribuiranno a rafforzare in modo sostanziale la ricerca dei prossimi anni.

### **Partecipazione e risultati conseguiti ai bandi PRIN**

I docenti dell'Università di Parma partecipano regolarmente ai bandi competitivi emessi da MUR e altri Ministeri, così come da altre Istituzioni nazionali. La tabella 6 presenta l'andamento della progettualità dell'Ateneo di Parma (tutti settori disciplinari) in ambito PRIN. Sono riportati il numero di progetti presentati, il numero di progetti finanziati e il relativo *budget* nelle ultime edizioni. Da notare che il raffronto diretto dei finanziamenti annuali è comunque poco significativo in quanto sono cambiate negli anni le regole di partecipazione quali durata del progetto e massimo importo finanziabile. La riduzione del numero di progetti nel secondo bando PRIN 2022 PNRR è essenzialmente dovuta all'incertezza relativa al primo bando 2022, i cui risultati non erano ancora noti all'uscita del secondo, e al divieto di ripresentare progetti da parte dei PI della prima tornata.

TABELLA 6 - PARTECIPAZIONE DI UNIPR AI BANDI PRIN (FONTE SITO MUR)

	PRIN 2017 (anno 2018)	PRIN 2020 (anno 2021)	PRIN 2022	PRIN 2022 PNRR
Progetti presentati	257	216	292	158
Progetti approvati	38	21	135	51
Finanziamenti ricevuti	euro 4.717.799	euro 2.915.051	euro 9.753.730	N.D.

### **Partecipazione al bando regionale POR FESR**

I Centri dell'Università di Parma accreditati alla Rete alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna e lo CSAC hanno partecipato al bando regionale di cui alla DGR 2097/2022 che sostiene progetti di ricerca industriale strategica collaborativa guidati dai soggetti accreditati alla Rete Alta Tecnologia, Università, in stretta collaborazione con imprese interessate allo sfruttamento e all'industrializzazione dei risultati conseguiti dal progetto. I progetti presentati nell'ultima tornata 2023 sono stati 32 e i progetti finanziati sono stati 30, con un contributo complessivo a favore dell'Ateneo di circa 4 milioni di euro (dato non consolidato, in attesa di documentazione ufficiale).

### **Partecipazione a bandi EU e internazionali**

L'Università di Parma si è molto impegnata a favorire la partecipazione delle e dei propri docenti ai programmi Horizon 2020 e Horizon Europe. Alcune delle azioni intraprese dalla *governance* durante il suo mandato sono espressamente state rivolte a stimolare la partecipazione ai bandi europei, assegnando premialità ai PI di progetti ben valutati oltre che assegni di ricerca e altre misure di sostegno in fase progettuale.

TABELLA 7 - PARTECIPAZIONE DELL'UNIVERSITÀ DI PARMA A DIVERSI BANDI COMUNITARI NEL PERIODO 2017-2022

Progetti	2017	2018	2019	2020	2021	2022
a) Horizon presentati	63	70	55	73	46	69
b) Horizon finanziati	8	10	7	8	6	7
% successo	12,70%	14,29%	12,73%	10,96%	13,04%	10,14%
c) Reserve list	5	3	4	2	4	4
d) Finanziamenti ricevuti tot.	1.708.662,50 euro	3.726.307,47 euro	4.130.155,81 euro	3.439.099,36 euro	3.330.720,20 euro	1.731.123,10 euro
MSCA						
e) Presentati	21	30	18	29	20	19
f) Finanziati	2	4	2	4	2	3
ERC						
g) Presentati	6	9	8	7	5	6
h) Finanziati	0	0	1	2	1	1

Si deve notare che si mantiene elevato il numero di progetti presentati nell'ambito dell'Azione Marie Skłodowska Curie, con una percentuale di successo attorno al 10%, mentre resta relativamente basso il numero di progetti ERC. Sarà quindi necessario stimolare maggiormente le e i docenti a misurarsi con più fiducia e ottimismo in questo ambito.

### **Introiti complessivi per la ricerca**

Come per i PRIN e i progetti europei, anche nel caso di altri finanziamenti alla ricerca è difficile fare statistiche e riconoscere tendenze, in quanto i bandi pubblici sono emessi a cadenze non regolari nel tempo e con dotazioni variabili (esempio i bandi POR-FESR e il DM n. 737/2021), mentre i finanziamenti da fondazioni o imprese sono fortemente condizionati da fattori economici o societari.

TABELLA 8 - ANDAMENTO ANNUALE DEI FINANZIAMENTI COMPLESSIVI (IN EURO) OTTENUTI DA BANDI COMPETITIVI E DA PRIVATI PER CONVENZIONI E CONTO TERZI (\*). IN OGNI CASELLA VIENE PURE RIPORTATO IL NUMERO DI PROGETTI O CONTRATTI

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Finanziamenti da bandi pubblici Europei e Internazionali	10 955.051,99	21 5.921.865,36	19 3.915.265,35	23 5.783.856,87	14 3.293.166,65	24 4.691.438,39
Finanziamenti da bandi pubblici nazionali	166 1.149.220,47 (di cui 157 FABR)	8 615.331,79	47 5.422.535,50 (incluso PRIN 2017)	10 1.500.048,78 (incluso PRIN 2017)	22 8.139.665,32 (inclusi PRIN 2020, DM737, PON-RTDA)	23 6.548.536,76 (incluso PRIN 2020)
Finanziamenti da bandi pubblici regionali	25 969.608,39	12 277.254,83	33 3.443.878,80 (POR FESR-DGR 986/2018)	9 398.459,69	3 121.612,50	6 300.350,00
Altri finanziamenti pubblici e privati	67 3.122.918,61	85 3.596.078,37	62 3.138.094,25	39 2.410.918,47	66 2.918.770,01	40 1.350.551,00
Attività di Ricerca Commerciali Conto terzi e consulenze	230 6.148.393,54	219 5.282.362,28	220 5.617.572,75	194 5.376.379,09	223 6.722.628,88	204 5.713.015,28
Prestazioni a tariffario **	1.301.425,60	1.399.737,69	1.654.756,60	2.564.605,79	2.829.025,13	2.054.937,18
TOTALE ANNUALE	13.646.618,60	17.092.630,32	23.192.103,25	18.034.268,69	24.024.868,49	20.658.828,61

\* La fonte dati è U-GOV PJ e i dati rappresentano l'importo complessivo dei progetti riferiti a contratti, convenzioni e finanziamenti perfezionati e attivati nell'anno di riferimento.

\*\* Il dato delle prestazioni a tariffario corrisponde al fatturato nell'anno di riferimento.

Ci sono tuttavia alcune evidenze che si possono analizzare con un certo grado di confidenza: gli introiti per servizi a tariffario sono andati generalmente aumentando negli anni, mentre quelli da contratti con imprese sono restati elevati anche nel periodo 2020-22, malgrado le restrizioni alle attività sperimentali derivanti dalla pandemia Covid-19; il numero di progetti finanziati e i relativi finanziamenti da bandi europei resta alto pur con notevoli variazioni da anno ad anno; il numero di progetti finanziati e relativi finanziamenti da bandi nazionali è generalmente in crescita pur con le notate oscillazioni; i finanziamenti regionali sono oltremodo variabili e generalmente bassi ad eccezione del 2019 e 2023 (bandi POR FESR).

Al di là delle singole voci è tuttavia interessante valutare il totale per anno (ultima riga della tabella): togliendo le due punte del 2019 e del 2021, derivanti da una maggiore disponibilità da fondi FESR e dal DM n. 737/2021, si registra una tendenza positiva che porta i finanziamenti globali per la ricerca dai circa 13 milioni di inizio mandato ai circa 20 milioni del 2022 (escludendo il PNRR). A questi fondi si somma lo sforzo fatto dall'Ateneo dal 2018 con i bandi FIL e per l'acquisizione e manutenzione di strumentazioni scientifiche. Ciò significa che la ricerca all'Università di Parma ha beneficiato nell'ultimo quinquennio di un crescente supporto finanziario oltre che della immissione di numerosi giovani ricercatori e ricercatrici, assunti/e sia con interventi ministeriali straordinari sia grazie a una oculata programmazione interna. È grazie a questi fattori che la *performance* della ricerca è costantemente cresciuta, come discusso in precedenza, sia nei settori bibliometrici che in quelli non bibliometrici.

### 3.2.7. Conclusioni

La strategia messa a punto dall'attuale amministrazione, basata su bandi interni e più efficace supporto tecnico-amministrativo al lavoro progettuale delle e dei docenti, ha avuto una ricaduta positiva sulla produzione scientifica in termini quantitativi e qualitativi, manifestata attraverso una crescita del numero di lavori pubblicati negli ultimi cinque anni, nonché da una significativa frazione degli stessi nelle classifiche top 25%, top 10% e top 1% per citazioni. Frazione che nel 2022 è arrivata a oltre il 50% degli articoli per la classe top 25% e oltre il 20% nella classe top 10%. Ci si può aspettare un'ulteriore crescita nei prossimi anni, a seguito della significativa immissione di nuovo personale di ricerca e dei considerevoli mezzi finanziari, conseguente ai successi ottenuti dall'Ateneo nel PNRR. La validità della politica attuata negli ultimi anni è anche testimoniata dai risultati della VQR, che registrano un piccolo avanzamento di Unipr nel *ranking* nazionale e l'approvazione di tre Dipartimenti di Eccellenza.

L'ammodernamento dei laboratori scientifici e il potenziamento delle infrastrutture di ricerca (ad esempio il Centro Calcolo ad alte prestazioni e il Centro Interdipartimentale Misure) hanno reso l'Ateneo più competitivo e pronto a intraprendere con maggiore successo la via dei bandi competitivi nazionali e internazionali. Si è voluto rendere il patrimonio strumentale più fruibile da parte delle e dei docenti ma allo stesso tempo metterlo a disposizione di imprese ed enti.

Grande attenzione è stata rivolta agli aspetti della qualità e dell'etica del lavoro scientifico, sia per il corpo docente che per le dottorande e dottorandi e, in generale, per studentesse e studenti dell'Ateneo. Questo si è tradotto in Linee Guida per la Buona Pratica Scientifica, rivolte a tutto il personale di ricerca e a studentesse e studenti, e nell'istituzione di un Comitato Etico per la Ricerca (non medica) specificatamente pensato per quei settori che svolgono ricerche sulla persona, e sui minori in particolare, in ambiti dove la tutela della *privacy* dei soggetti partecipanti alle ricerche deve essere garantita, anche ai fini delle successive pubblicazioni.

### 3.3. Terza Missione<sup>4</sup>

#### 3.3.1. Visione e strategia

Uno dei punti fondanti del mandato rettorale è stata l'attenzione sistematica e la continua disponibilità alla valutazione e al supporto delle iniziative proposte dal territorio, siano esse a carattere culturale o tecnologico. È il concetto di terza missione, intesa come apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze, che l'Università ha sempre incluso tra le proprie attività e che in questi anni è stata messa a sistema in tutte le sue principali componenti, dal trasferimento tecnologico e imprenditorialità accademica, fino alla gestione di musei, scavi archeologici, palazzi storici, tutela della salute, formazione continua e all'insieme delle attività senza fini di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società ("public engagement"). In tutti questi contesti sono state intraprese azioni mirate a favorire e incentivare le interazioni tra l'Università di Parma e il tessuto socio-economico-culturale di pertinenza, che costituisce un fertile bacino da cui attingere stimoli operativi e nel quale riversare la conoscenza prodotta dalle proprie ricercatrici e dai propri ricercatori in tutti gli ambiti del sapere. Strumenti importanti per il successo di queste politiche sono le infrastrutture votate alle attività di terza missione, che comprendono lo CSAC (Centro Studi e Archivio della Comunicazione) e gli altri 10 musei universitari, l'Orto Botanico, il ParmaUniverCity Info Point, l'Ospedale Veterinario Universitario Didattico, il Padiglione del Trasferimento Tecnologico, il Parma Food Business Incubator e il Tecnopolo di Parma.

#### 3.3.2. La nuova struttura amministrativa

Un passaggio importante nell'ambito del percorso di ottimizzazione del complesso di attività rivolte alla società è costituito dall'istituzione, a gennaio 2021, dell'Area dirigenziale Terza Missione, affidata alla guida di Gianluigi Michelini, che ha dotato l'amministrazione dell'Ateneo di unità organizzative specificamente dedicate a questo insieme di tematiche, aumentando in modo significativo le capacità di recepimento e proposizione, per quanto riguarda sia la "produzione di bene pubblico", sia la "valorizzazione della ricerca", ovvero le due grandi categorie di cui si compone la terza missione universitaria.

#### 3.3.3. Produzione di Bene Pubblico: il programma "Facciamo Conoscenza"

Nell'ambito della diffusione e condivisione dei saperi, l'Ateneo ha fortemente incentivato l'organizzazione di eventi, mostre, rassegne, incontri e seminari rivolti alle scuole e alla cittadinanza. In occasione delle celebrazioni di Parma Capitale Italiana della Cultura 2020 le attività divulgative sono state suddivise in categorie e inserite in un contenitore dal titolo "Facciamo Conoscenza", con l'obiettivo di mettere a disposizione della società nuovi percorsi scientifici e culturali e nuove modalità

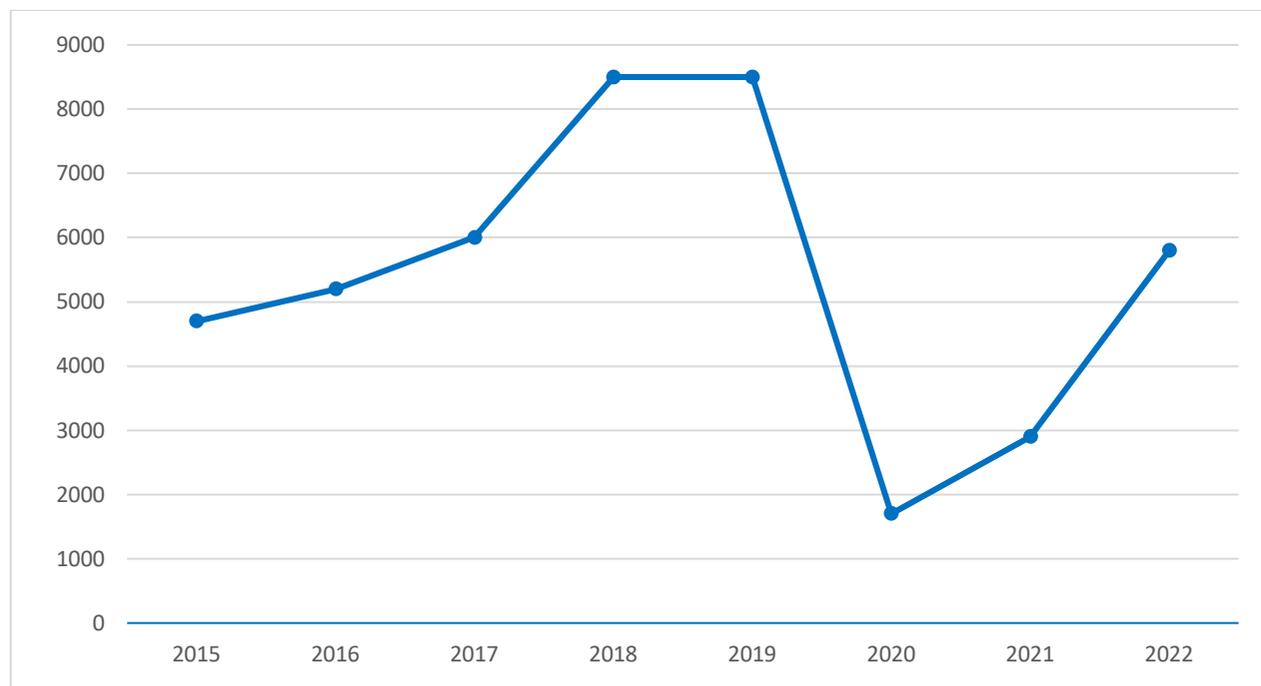
---

<sup>4</sup> A cura di Fabrizio Storti, Prorettore con Delega alla Terza Missione, con la collaborazione di Elena Boni, Marina Gorreri, Lorenza Morisi, Barbara Rondelli.

comunicative, favorendo così l'effettiva partecipazione della comunità ai risultati della ricerca che si svolge in Università e la "fidelizzazione" ad appuntamenti settimanali realizzati negli spazi dell'Ateneo con una vocazione fortemente aperta alla città, come il ParmaUniverCity Info Point e l'Orto Botanico. Il programma "Facciamo Conoscenza" è stato gestito dal personale della UO Rapporti con il Territorio e Public Engagement.

Un posto di rilievo tra le iniziative di condivisione della conoscenza spetta innanzitutto alla **Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori**, la più importante manifestazione di comunicazione scientifica promossa dalla Commissione Europea, che coinvolge oltre 300 città e alla quale l'Ateneo aderisce con la co-organizzazione e il patrocinio del Comune di Parma e di IMEM-CNR e la collaborazione e il supporto di numerose realtà del territorio e di Frascati Scienza. Un appuntamento divulgativo che ogni anno, l'ultimo venerdì di settembre, vede ricercatrici e ricercatori impegnati nel far conoscere al pubblico in generale, e in modo particolare ai più giovani, l'importanza della ricerca e della cultura scientifica attraverso attività laboratoriali, giochi scientifici, seminari, mostre, dimostrazioni dal vivo, spettacoli e concerti. La Tavola 19 riporta la stima per difetto delle presenze nelle varie annualità, ottenuta sulla base dei questionari somministrati alle persone adulte e dei *gadget* distribuiti a bambine e bambini, ragazze e ragazzi. L'impulso organizzativo dato nel 2018 e 2019 è testimoniato dalla grande partecipazione della cittadinanza, come mostra il numero di visitatrici e visitatori sopra le 8.000 presenze e sostanzialmente limitato dalla capacità ricettiva degli spazi dove si svolgono le attività.

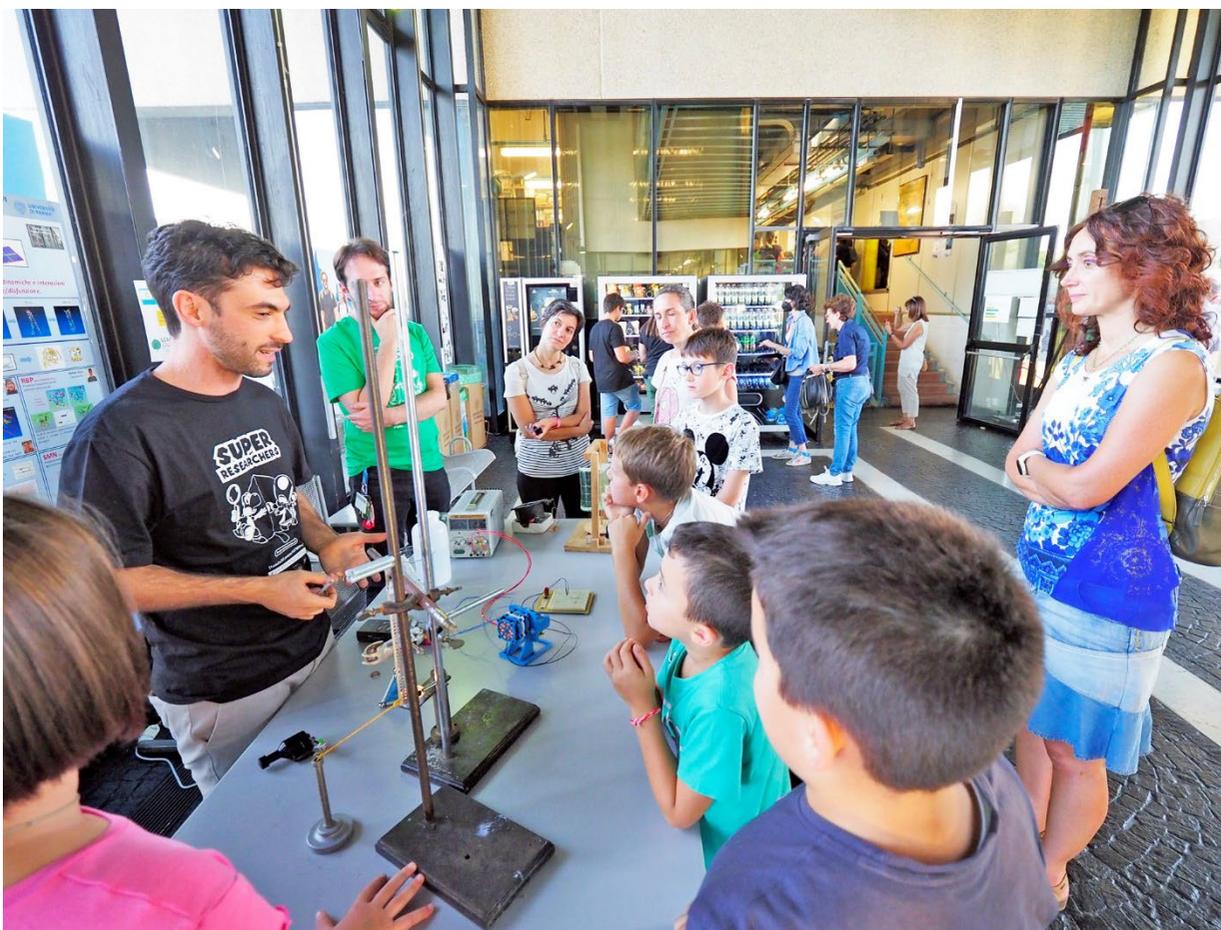
TAVOLA 19 - ANDAMENTO DEL NUMERO STIMATO DI VISITATORI DELLA NOTTE EUROPEA DELLE RICERCATRICI E DEI RICERCATORI DAL 2015 AL 2022



L'impatto della pandemia non ha precluso l'organizzazione della manifestazione nelle due annualità 2020 e 2021, che si sono svolte nel pieno rispetto delle restrizioni sanitarie, con accessi fortemente limitati e gestiti tramite prenotazioni obbligatorie. Il 2022, grazie alla revisione in chiave meno restrittiva del contingentamento pur mantenendo l'uso dei dispositivi di sicurezza, ha segnato un netto rialzo delle presenze, al massimo della ricettività consentita. A partire dall'edizione 2022, nell'ambito della Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori è stato inserito il programma RESEARCHERS@SCHOOL, che ha coinvolto quasi 3.000 studentesse e studenti di 14 scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado di Parma e provincia (in oltre 140 classi) in laboratori e seminari interattivi tenuti da docenti, ricercatrici e ricercatori dell'Università di Parma, da ottobre a dicembre direttamente all'interno delle strutture scolastiche. La consapevolezza che il contributo del nostro Ateneo alla prima edizione di questa iniziativa costituisce il 46% del totale nazionale di studentesse e studenti coinvolti, è motivo di grande soddisfazione.



*Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori*



*Momenti della Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori*

Le condizioni pandemiche del biennio 2020-21, pur avendo drammaticamente impattato sull'offerta culturale dell'Ateneo, causandone sostanzialmente l'annullamento, hanno avuto come risvolto positivo la creazione di un programma di interviste online a personaggi di alto profilo nel mondo della ricerca, della politica e dello spettacolo, denominato **UNIPR ON AIR** e realizzato con il supporto tecnico del centro CAPAS (Centro per le Attività e le Professioni delle Arti e dello Spettacolo). Il programma completo della rassegna è disponibile sul canale YouTube dell'Ateneo e contiene 35 contributi che, nell'insieme, sono stati finora visualizzati da quasi 21.000 persone.

L'esperienza molto positiva di "UNIPR ON AIR" ha spinto l'Ateneo a fare un ulteriore passo in avanti, affidando la creazione di un nuovo format videopodcast alle studentesse e studenti del **Centro CAPAS**, supportati dalle competenze tecnico-audio di RadiorEvolution e da quelle tecnico-video di VideoAteneo. Nel 2022 è nato così "UNIPR ON AIR ma dimmi di più", una serie di interviste a personalità di spicco

degli ambiti più diversi, condotte interamente da studentesse e studenti per le studentesse e gli studenti e il vasto pubblico in generale. I videopodcast sono stati realizzati per far riflettere, sensibilizzare e creare dibattito tra i giovani e i meno giovani trattando argomenti di attualità con la voce e l'occhio degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo di Parma. La rassegna è composta da sei puntate, veicolate attraverso il canale YouTube dell'Ateneo, le piattaforme Spotify, Amazon Music e Apple Podcast, i profili social dell'Università e del CAPAS.

<b>Data</b>	<b>Titolo</b>
08/11/2022	intervista al Magnifico Rettore Paolo Andrei
15/11/2022	intervista allo <i>chef</i> Enrico Crippa
22/11/2022	intervista a Gianni Amelio, Luigi Lo Cascio e Elio Germano
29/11/2022	intervista a Simonetta Agnello Hornby
06/12/2022	intervista a Francesca Mannocchi
13/12/2022	intervista a Marco Martinelli

*I sei episodi di "UNIPR ON AIR ma dimmi di più" realizzati nel 2022*

L'allentarsi delle restrizioni pandemiche ha consentito la ripresa di attività in presenza, inclusi i seminari degli "Aperitivi della Conoscenza", il cui programma 2022, suddiviso in una sessione estiva e una autunnale, si è tenuto in modalità mista al ParmaUniverCity Info Point, totalizzando 450 presenze e 2.715 visualizzazioni sul canale YouTube dell'Ateneo.



*Partecipazione a un seminario del mercoledì al ParmaUniverCity Info Point*

L'iniziativa è stata riproposta quest'anno. La sessione estiva ha totalizzato 250 presenze al ParmaUniverCity Info Point e 1421 visualizzazioni sul canale YouTube dell'Ateneo.

Infine, grande interesse ha destato l'introduzione a Parma di **Unijunior**, l'Università delle Bambine e dei Bambini, da tempo una realtà consolidata nelle altre sedi universitarie della nostra regione. Questa iniziativa consente al mondo accademico di aprirsi alla società accogliendo le famiglie, per promuovere la curiosità e l'interesse di bambine e bambini, ragazze e ragazzi verso la conoscenza e la ricerca, attraverso una formula che presenta e rende l'Università un luogo accessibile a tutti e tutte, in particolare alle giovani generazioni. Unijunior Parma è promossa e organizzata dall'Associazione Leo Scienza in collaborazione con il nostro Ateneo e con il patrocinio del Comune di Parma e della Regione Emilia-Romagna. Tipicamente le lezioni si svolgono i sabati pomeriggio tra ottobre e novembre nelle aule universitarie del Campus Scienze e Tecnologie e sono rivolte a bambini/e e ragazzi/e dagli 8 ai 13 anni. Sono tenute dai docenti dei vari Dipartimenti, su argomenti e con modalità e linguaggio adatti ai giovanissimi studenti e alle giovanissime studentesse. La prima edizione, nel 2018, ha visto la partecipazione di 321 iscritte/i, per poi salire a 541 nel 2019. Il periodo 2020-21, caratterizzato dalle restrizioni pandemiche, ha precluso l'organizzazione di questa manifestazione, che è ripresa nel 2022 con 414 iscritte/i, un numero incoraggiante che, se confrontato con il 2018, indica che nel territorio di Parma è rimasta la "memoria positiva" di Unijunior, nonostante la pausa biennale. Ciò fa ben sperare per un successo ancora maggiore dell'edizione 2023.

### **3.3.4. Valorizzazione degli edifici storici del sistema museale d'Ateneo**

Una componente fondamentale della divulgazione scientifica dell'Università di Parma è costituita dal Sistema Museale di Ateneo, al quale afferiscono tutti i musei scientifici antichi e moderni, con l'obiettivo di gestire in modo coordinato le attività e di rendere più efficace la condivisione dei risultati della ricerca e la cultura in genere. Le strategie di valorizzazione hanno coinvolto sia il patrimonio conservato, sia gli edifici sedi dei principali musei, ovvero il Museo di Storia Naturale, l'Orto Botanico e l'Abbazia di Valserena. È proseguita e si è incentivata l'opera di promozione e digitalizzazione, conservazione e fruizione delle collezioni storiche, artistiche, naturalistiche e scientifiche dell'Ateneo presso le scuole e la cittadinanza, con numerosi eventi sia in presenza sia online durante il lungo periodo pandemico. Tra questi, degne di nota sono varie mostre, alcune organizzate anche in sedi espositive esterne all'Ateneo, che hanno trattato un ampio spettro dei saperi, dall'ingegneria delle centrali elettriche alla microscopia, al mondo della moda e i suoi legami con il territorio, al mondo animale e le tecniche ceroplastiche di Tenchini, per giungere infine alla manifestazione espositiva più inclusiva e rappresentativa dei complessi mondi della scienza, "Vedere l'invisibile. Dall'infinitamente piccolo all'infinitamente grande", inizialmente programmata per Parma 2020 e poi spostata alla fine del 2022.

Le attività inerenti questa tematica hanno beneficiato dei contributi del Delegato del Rettore per l'attività museale di Ateneo, Luca Trentadue, a cui è succeduta Alessia Bacchi, del Direttore dell'Orto Botanico, Renato Bruni, della Direttrice del Museo di Storia Naturale, Cristina Menta, alla quale è succeduto Davide Persico, e del personale dell'Unità Organizzativa Sistema Museale di Ateneo e Archivio Storico e di CSAC (Centro Studi e Archivio della Comunicazione). Gli interventi progettuali sugli edifici e sul giardino dell'Orto Botanico sono stati coordinati dal personale dell'Area dirigenziale Edilizia e Infrastrutture.

TABELLA 9 - LE PRINCIPALI MOSTRE ORGANIZZATE DAL SISTEMA MUSEALE DI ATENEIO, DAL 2018 AL 2023

TITOLO	LUOGO	DATE
Il tempio dell'energia. Centrali idroelettriche di Piero Portaluppi	Labirinto della Masone, CSAC e Sistema Museale di Ateneio	21 marzo - 24 giugno 2018
Persone	Orto Botanico	29 ottobre - 6 dicembre 2019
POP Microscopy	Palazzo Centrale - Atrio delle Colonne	1 - 23 luglio 2021
Segni	Palazzo Centrale - Atrio delle Colonne	16 - 24 settembre 2021
Animali in Opera. Lo sguardo di Georges-Louis Leclerc de Buffon	Ospitale di Rubiera e Museo di Storia Naturale	24 settembre - 24 novembre 2021
Storie di fili	CSAC - Orto Botanico e Museo di Storia Naturale	21 maggio - 25 settembre 2022
Le maschere di Lorenzo Tenchini - Racconti e ritratti di medicina e malattia	Palazzo Centrale - Atrio delle Colonne e Sala ceroplastica	30 settembre - 24 ottobre 2022
Vedere l'invisibile. Dall'infinitamente piccolo all'infinitamente grande	APE Parma Museo	28 ottobre 2022 - 26 febbraio 2023

L'impatto negativo della pandemia sulle attività di divulgazione della conoscenza è ben evidente nell'andamento del numero annuale di visitatrici e visitatori nelle strutture museali, che dopo un anno di mandato era raddoppiato rispetto al triennio precedente, rimanendo stabile nel 2019 per poi subire un tracollo nel 2020 e 2021. Nel 2022 si sono registrati quasi il doppio degli accessi, un ottimo segnale di ripresa, confermato dalle affluenze nel 2023, relative al solo primo semestre, che già hanno eguagliato il risultato dell'anno precedente, facendo ben sperare per il futuro.

TAVOLA 20 - ANDAMENTO DEL NUMERO DI VISITATORI DEL SISTEMA MUSEALE DAL 2015 AL 2022

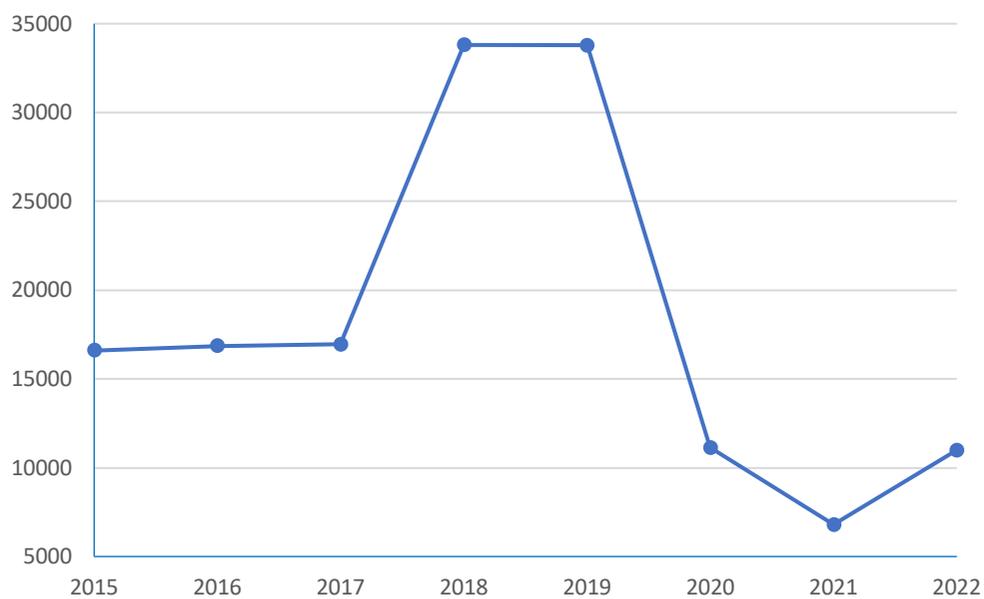
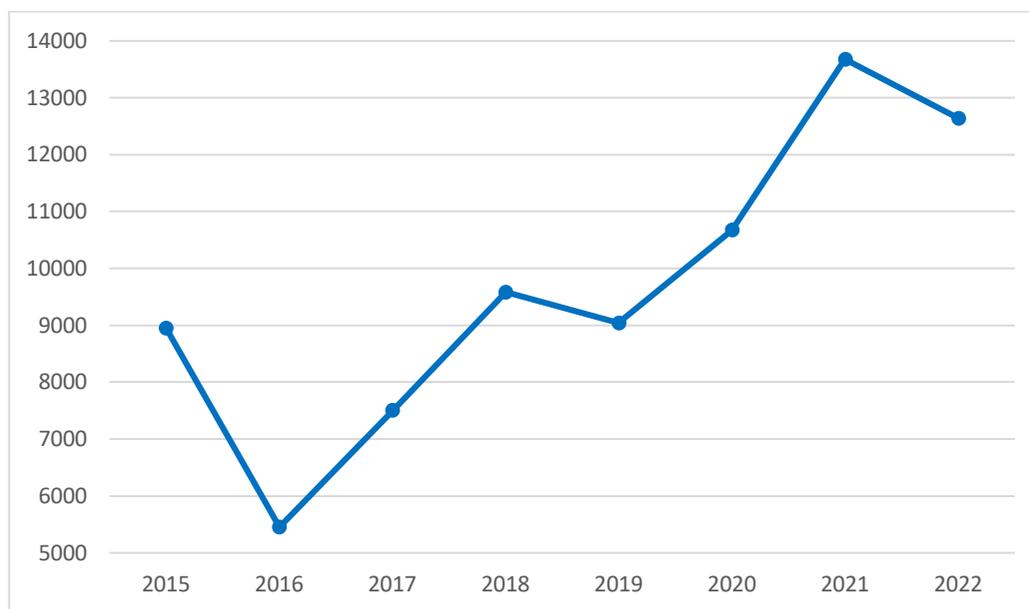


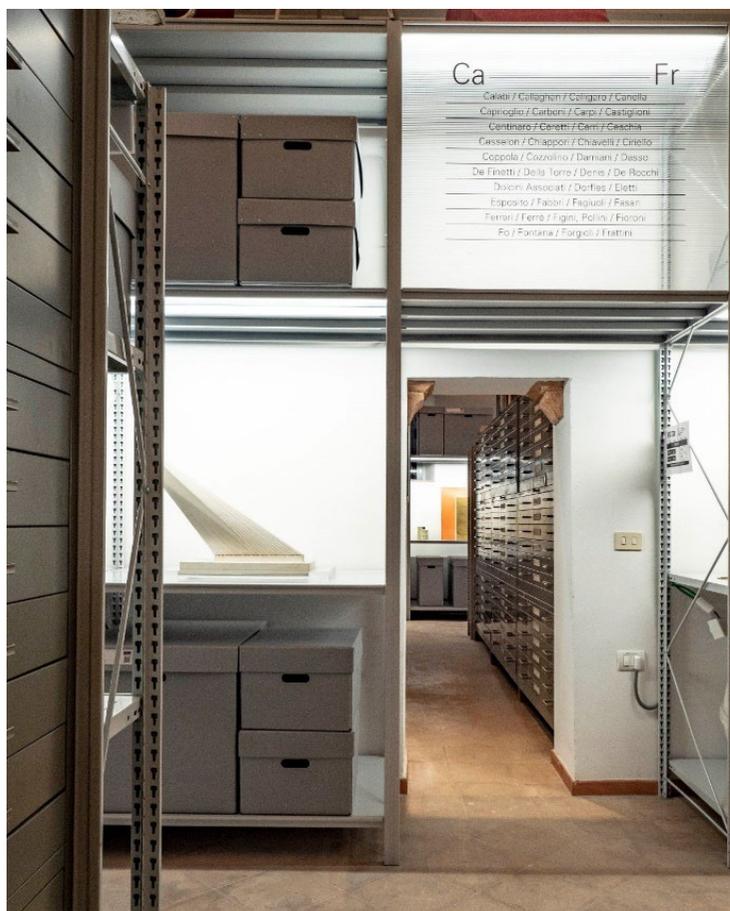
TAVOLA 21 - PRODUZIONE ANNUALE DI NUOVE SCHEDE CATALOGRAFICHE DEI MATERIALI CONSERVATI DAL SISTEMA MUSEALE DI ATENEIO



*Nella foto a lato il nuovo archivio CSAC*

La valorizzazione delle collezioni beneficia molto della fruizione digitale come strumento di condivisione del sapere e progressivo abbattimento delle barriere di accesso alla conoscenza, ed anche con funzione di incentivazione alla visita. Il percorso di digitalizzazione delle collezioni dei musei e dei fondi archivistici, necessariamente lungo a causa della numerosità dei materiali, è stato sostenuto sin da subito, includendo la visualizzazione tridimensionale e, anche grazie a progetti specifici regionali e ministeriali, prosegue celermente. Sul catalogo dei musei, accessibile sulla piattaforma Samira, sono state compilate circa 80.000 schede catalografiche di varie tipologie, che includono oltre 82.000 immagini.

Dal 2021 i musei di Ateneo hanno un'istanza dedicata sulla piattaforma Google Arts and Culture, che consente di visualizzare il patrimonio culturale mondiale. Grazie a un accordo specifico, sono state utilizzate tecnologie di ultima generazione, inclusa la digitalizzazione tridimensionale dei materiali, con l'obiettivo di rendere visibili sulla piattaforma di Google dedicata alle arti, i pezzi salienti delle collezioni dei musei scientifici del **Sistema Museale di Ateneo** e di **CSAC**.



*Sistema Museale di Ateneo su Google Arts and Culture*

A fine 2022 sono state pubblicate 16 storie, realizzate attraverso la digitalizzazione di 343 immagini, visualizzabili sul sito di Google Arts and Culture.

Il processo di valorizzazione del **Museo di Storia Naturale**, collocato nel Palazzo Centrale dell'Università già dalla fine del XVIII secolo e come tale caratterizzato da un legame secolare con la città, è stato perseguito anche attraverso la redazione di un progetto in corso di realizzazione nell'ambito di un apposito finanziamento PNRR. Le collezioni saranno integrate in un'unica collocazione nella sede storica, abbattendo le barriere motorie, cognitive e sensoriali, per consentire a tutte le tipologie di pubblico di accedere a una visita autonoma, potenziando inoltre le attività educative. L'intervento consiste nella creazione di un percorso ad accesso autonomo, senza barriere, su due livelli del Palazzo Centrale dell'Università: al piano terra sarà creato un allestimento lungo il corridoio perimetrale, ove ricollocare materiali rappresentativi delle collezioni attualmente decentrate in vari plessi; al primo piano sarà creato un ingresso unico, segnalato anche da un percorso tattilo-plantare, con scalinata e ascensore adeguato a disabili motori e sensoriali. L'accessibilità sensoriale e cognitiva alle collezioni sarà migliorata utilizzando nuove vetrine espositive di altezza adatta a bambini e visitatori con sedia a ruote, incrementando così la qualità dell'esperienza di visita per tutto il pubblico. Si farà uso di supporti esplicativi digitali e di strumenti in realtà aumentata quali video guide LIS, audioguide ITA/ENG, audioguide per non vedenti, *virtual tour*, personaggi in realtà aumentata per bambini, pannelli bilingue con *display* interattivi, *totem touch* per zoom sui reperti, lettura di didascalie digitali, QR Code.



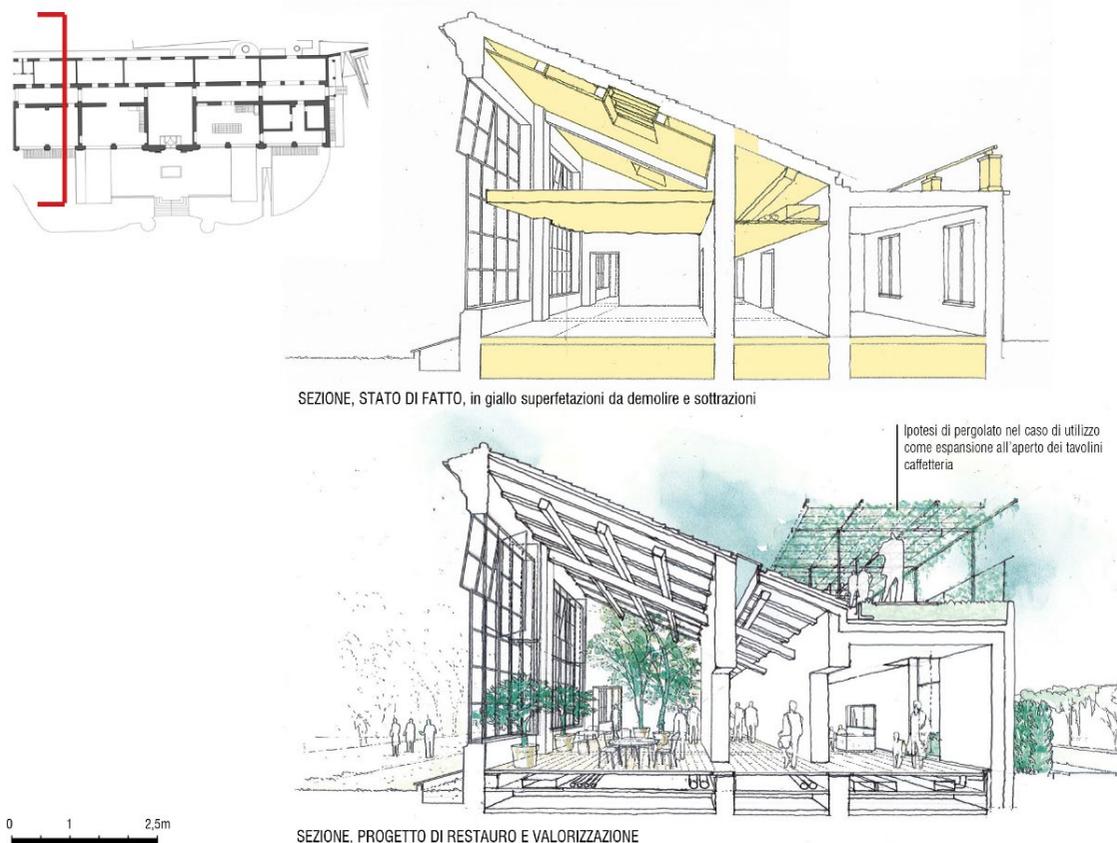
*Rendering del corridoio a piano terra della Sede Centrale, con gli allestimenti museali che saranno realizzati*



*Rendering del corridoio a piano terra della Sede Centrale, con gli allestimenti museali che saranno realizzati*

Un ruolo di primo piano nelle politiche di Terza Missione dell'Ateneo è riservato all'**Orto Botanico**, luogo emblematico e identitario per la comunità di Parma, sia come bene pubblico storico di grande interesse artistico, sia perché racchiude in sé la tradizione scientifica e ambientale del territorio. La scelta dell'Ateneo per questa struttura è stata sin da subito quella di "apirla alla città", rendendola punto preferenziale per la comunicazione, l'educazione e la ricerca condivisa (*citizen science*) sui temi dell'ambiente, della biodiversità e della sostenibilità. Un luogo polifunzionale, attrezzato con strutture ricettive e laboratori didattici, di ricerca ed educazione, capaci di offrire percorsi innovativi di conoscenza e appuntamenti fissi con la scienza, cruciali per il successo del programma "Facciamo Conoscenza". Per adempiere al meglio alla nuova missione, anche con il contributo dell'associazione "Parma, io ci sto!" nel 2018 è stato avviato il percorso di progettazione della ristrutturazione degli edifici, a cura dell'Architetto Guido Canali. Contemporaneamente, l'Orto è stato oggetto di un progetto biennale di valorizzazione e internazionalizzazione finanziato dal MUR e ha ospitato numerosi eventi dei "Festival

dello Sviluppo Sostenibile” e della rassegna “Aperitivi della Conoscenza”, fino a quando è stato possibile per le restrizioni pandemiche. Grazie ai fondi PNRR e all’impegno economico di fondazioni e di soggetti privati, il progetto di restauro e rifunzionalizzazione degli edifici dell’Orto Botanico è stato totalmente finanziato, con l’obiettivo di creare un polo capace di aggregare più iniziative promosse sul territorio in campo culturale, paesaggistico, ambientale e di generare nuovi flussi turistici, con ricadute significative sul tessuto urbano e commerciale. Un altro bando PNRR ha consentito di avviare un progetto mirato a incrementare la biodiversità del giardino, rendendola fruibile a qualsiasi visitatore con un duplice intento: sfruttare le collezioni in chiave moderna per sensibilizzare sull’impatto del cambiamento climatico e sui benefici delle piante alla vita umana e al contempo ricostruire la memoria storica dell’Orto, recuperando essenze e collezioni smarrite ma presenti nel catalogo redatto all’epoca della sua fondazione. Attraverso tali progettualità l’Ateneo sarà in grado di sensibilizzare la cittadinanza, affinché le scelte individuali e collettive siano inclusive della sostenibilità e del valore storico, estetico e ambientale del verde urbano.



*Sezioni delle Serre Ferdinandee, che illustrano il confronto tra lo stato di fatto e la nuova progettazione in fase di realizzazione*

L'Abbazia di Valsereina costituisce un altro luogo iconico del territorio parmense e dell'Ateneo, che in questo complesso cistercense ha posto la sede del centro **CSAC**, struttura archivistico museale che per la consistenza (oltre 12 milioni di pezzi) e la coesistenza all'interno delle raccolte di differenti 'prodotti' culturali, rappresentativi di tutta la storia della comunicazione visiva del Novecento, costituisce un *unicum* a livello europeo. In questi anni è stata realizzata la ristrutturazione di tutti i locali dell'archivio, al fine di garantire la conservazione del patrimonio in condizioni di stabilità termica e igroscopica. Tale intervento è stato propedeutico alla definizione del nuovo percorso denominato L'Archivio dal Vivo, che si snoda all'interno dell'abbazia ridisegnando l'archivio che, da spazio esclusivo dello studio e della conservazione di opere e di fondi di arte, fotografia, media, progetto e spettacolo, diventa luogo in cui convivono studio e ricerca, cura e catalogazione, raccolta e attività espositiva.

Una struttura multifunzionale aperta al pubblico, dove si integrano un archivio, un museo e un centro di ricerca e didattica, che consente alle visitatrici e ai visitatori di entrare in diretto contatto con opere e documenti, fin dalle fasi iniziali della loro progettazione, ordinati per progetti nelle cassettiere, comprendendo così la natura e rendendosi subito conto dell'importanza e della vastità dell'archivio stesso.

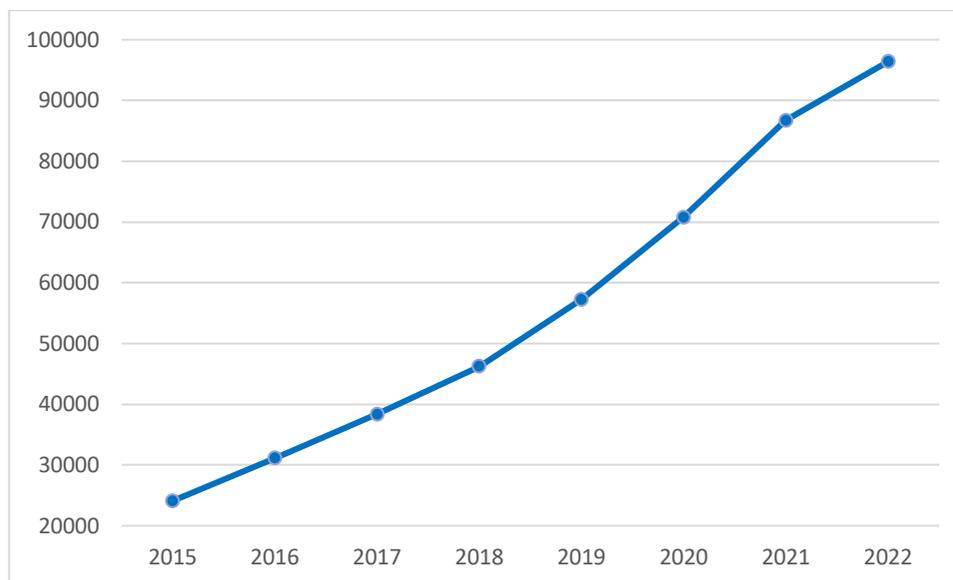
Ulteriori miglioramenti alla struttura di Valsereina sono in via di realizzazione grazie ai finanziamenti ottenuti con un progetto PNRR dedicato a CSAC. L'obiettivo è quello di creare un sistema di accoglienza ampliato ed integrato, con particolare attenzione alle peculiarità fisiche, sensoriali, cognitive, economiche e sociali del pubblico attraverso la predisposizione di azioni e strumenti efficaci per più tipologie di utenti. Saranno migliorati i servizi di accoglienza e supporto alla visita, anche mediante app e dispositivi con contenuti verbali, scritti e LIS.

Sarà inoltre attivato un servizio di trasporto gratuito su prenotazione, adatto anche per disabili. La fruizione laboratoriale e tattile delle collezioni sarà facilitata facendo ricorso a stampe 3D di oggetti dell'archivio con l'inserimento di dispositivi per l'attivazione di informazioni aggiuntive. Si progetteranno esperienze laboratoriali per adulti, bambini e scuole che, partendo da opere e narrazioni del Museo, costituiscano occasione di attualizzazione delle proposte e siano spunti di approfondimento di tematiche legate al disagio sociale (omofobia, femminicidi, povertà diffusa, nuove schiavitù, guerra, disagio psicologico, e così via).

Infine, un importante finanziamento ministeriale triennale, che si concluderà nel 2024, ha reso possibile l'avvio di uno specifico progetto di digitalizzazione di materiali selezionati dai vari fondi conservati in tutte le sezioni dell'Archivio: "Architettura e paesaggi urbani nel secondo Novecento. Il progetto delle periferie negli archivi dello CSAC". Il concetto generatore del progetto è l'accessibilità all'archivio attraverso l'innovazione metodologica e tecnologica per una migliore gestione delle collezioni e per l'ampliamento degli accessi fisici e digitali al patrimonio, sviluppando le potenzialità del Centro nella ricerca e nella didattica. Grazie al lavoro di un *team* costituito da curatrici e curatori, conservatrici e conservatori, ricercatrici e ricercatori, sono indagate e digitalizzate sezioni di molteplici fondi noti e inediti, attorno a un tema di approfondimento estremamente attuale sia dal punto di vista storico-culturale sia da quello della riflessione sulle società contemporanee.

CSAC, per la natura dei materiali conservati, costituisce l'artefice principale della politica di digitalizzazione del patrimonio del Sistema Museale d'Ateneo, come testimonia l'andamento della curva di crescita dei materiali presenti nel catalogo online, che mostra un incremento dell'attività a partire dal 2018. La "flessione" del 2022 è dovuta ai lavori di riorganizzazione dell'archivio.

TAVOLA 22 - ANDAMENTO ANNUALE DELL'ATTIVITÀ DI CATALOGAZIONE DI CSAC DAL 2015 AL 2022



I materiali conservati consentono a CSAC di organizzare mostre nei propri spazi espositivi o in altre sedi, così come di contribuire con prestiti ad altri eventi organizzati da enti prestigiosi, in Italia e all'estero. Nella tabella sottostante sono elencate cinque mostre organizzate e realizzate a Parma, Colorno, Roma e Torino con le opere di CSAC.

TITOLO	LUOGO	DATE
<b>Anno 2019</b>		
wo/MAN RAY. Le seduzioni della fotografia	Torino, Camera-Centro Italiano per la Fotografia	18 ottobre 2019 - 19 gennaio 2020
Luigi Ghirri, Giovanni Chiaramonte. Ultima bellezza - Colorno PhotoLife	Reggia di Colorno	18-20 ottobre 2019
Gio Ponti. Amare l'architettura	Roma, Museo MAXXI	26 novembre 2019- 26 aprile 2020
<b>Anno 2021</b>		
I volti del lavoro (Dossier Parma Capitale 2020)	Parma, Portici del Grano	6 febbraio-27 marzo 2021
<b>Anno 2022</b>		
Labirinti della vision. Luigi Ghirri 1991	Parma, Palazzo del Governatore	16 dicembre 2022- 26 febbraio 2023

L'elenco delle esposizioni realizzate invece a Valserena dal 2018 ad oggi è descritto in dettaglio nella seguente tabella.

TITOLO	LUOGO	DATE
<b>Inaugurate nel 2018</b>		
1968. Un Anno	CSAC, Abbazia di Valserena	20 novembre 2018 - 4 agosto 2019
Leonardo Ricci architetto. I linguaggi della rappresentazione	CSAC, Abbazia di Valserena - Sala delle Colonne	1° dicembre 2018 - 7 aprile 2019
Figure contro - Fotografia della Differenza	CSAC, Abbazia di Valserena	21 aprile 2018 - 30 settembre 2018
<b>Inaugurate nel 2019</b>		
Nuove figure in un interno - Fotografia Europea	CSAC, Abbazia di Valserena	13 aprile-19 maggio 2019 (21 luglio)
<b>Inaugurate nel 2020</b>		
Massimo Bartolini. On Identikit - Through time. Integrità e trasformazione dell'opera (Dossier Parma Capitale 2020)	CSAC, Abbazia di Valserena	24 gennaio - 15 marzo 2020
Luca Vitone, Il canone - Through time. Integrità e trasformazione dell'opera (Dossier Parma Capitale 2020)	CSAC, Abbazia di Valserena	6 settembre - 18 ottobre 2020
Design! Oggetti processi esperienze (Storie di fili - Dossier Parma Capitale 2020)	CSAC, Abbazia di Valserena	7 novembre 2020-29 agosto 2021
Corpi e processi (Storie di fili - Dossier Parma Capitale 2020)	Palazzo Pigorini	7 novembre 2020-25 luglio 2021
<b>Inaugurate nel 2021</b>		
Eva Marisaldi, Secondi tempi - Through time. Integrità e trasformazione dell'opera (Parma Capitale 2020)	CSAC, Abbazia di Valserena	20 novembre 2021-18 aprile 2022
<b>Inaugurate nel 2022</b>		
STORIE DI FILI. Claudia Losi, Paola Mattioli, Sissi	CSAC, Abbazia di Valserena	21 maggio - 8 ottobre 2022
Argento nero. Percorsi e ricerche nel Fondo Vasco Ascolini allo CSAC	CSAC, Abbazia di Valserena	15 ottobre - 23 dicembre 2022
<b>Inaugurate nel 2023</b>		
Diego Tonus. Da Stato a Stato	CSAC, Abbazia di Valserena	25 febbraio-30 aprile 2023
Goliardo Padova. La forma del tormento	CSAC, Abbazia di Valserena	4 marzo - 16 aprile 2023
Rituali d'Europa. Fotografie dal fondo Antonio Sansone allo CSAC	CSAC, Abbazia di Valserena	29 aprile - 11 giugno 2023
Andrea Branzi. Racconti di design	CSAC, Abbazia di Valserena	27 maggio - 1° ottobre 2023
Ballester. Volti ingombranti	CSAC, Abbazia di Valserena	23 giugno - 1° ottobre 2023

L'attrattività di CSAC è dimostrata dal numero di persone che hanno visitato annualmente l'archivio e la struttura museale nei primi tre anni di attività, attestato attorno a 9000 unità. A partire dal 2018 la fruibilità del complesso cistercense è stata limitata prima dall'avvio dei lavori di ristrutturazione, nella seconda metà dell'anno e poi dall'avvento della pandemia e riorganizzazione dell'archivio, che hanno costretto alla chiusura per gran parte del biennio 2020-21. Pur con le temporanee vicissitudini edilizie e sanitarie, CSAC è stato capace di attrarre oltre 46.000 visitatrici e visitatori nei 9 anni di attività, a dimostrazione della validità e importanza culturale del progetto.

### **3.3.5. L'Archivio Storico di Ateneo**

Fin dall'inizio del mandato rettorale la gestione documentale ha ricevuto rinnovata attenzione, in particolare sull'Archivio Storico, consentendo la riapertura della sala di consultazione e la continuità del servizio di ricerca storica rivolto all'utenza, risolvendo il deficit delle infrastrutture archivistiche e intervenendo sui depositi archivistici periferici, ottenendo in tal modo nuova disponibilità di spazi, riduzione dei carichi d'incendio e miglioramento della gestione documentale. Nel 2018, di comune accordo con la Soprintendenza Archivistica e Bibliografica dell'Emilia-Romagna, è stato avviato un proficuo percorso di collaborazione per affrontare congiuntamente lo sfidante Progetto di riorganizzazione della documentazione di Ateneo, la cui fase ricognitiva iniziale ha restituito la seguente situazione:

- Presenza di un fondo archivistico di 8.818 metri lineari, allocato in 31 sedi diverse, di cui:
  - 2.755 metri di documentazione ordinata presso l'Archivio Storico del Palazzo Universitario Sede (2323 ml) e presso l'Archivio Storico del Campus (432 ml);
  - 5.463 metri lineari di documentazione da riordinare, selezionare ed eventualmente scartare;
  - 600 metri da bonificare.

Il progetto, date le dimensioni, è tuttora in corso e ad oggi la riorganizzazione ha interessato la documentazione di 6 Dipartimenti, 6 Segreterie studenti e di parte dell'Archivio Storico della sede centrale, dell'Osservatorio Meteorologico e di alcuni uffici amministrativi. Nello specifico, su 6.063 metri di documentazione oggetto del riordino, ne è stata risistemata la metà:

- 2.070 metri lineari sono stati riordinati e trasferiti all'Archivio Storico del Campus dove sono immediatamente disponibili per le esigenze amministrative e di ricerca storica;
- 810 metri lineari sono stati scartati legalmente;
- 200 metri sono stati bonificati.

Parte del materiale, ricompreso sul totale censito e ancora da ordinare, potrà rimanere presso le strutture in quanto si tratta di documentazione corrente.

### 3.3.6. L'attenzione alla sostenibilità ambientale

L'impatto ambientale delle attività didattiche e scientifiche svolte in Ateneo è stato sin da subito oggetto di attenzione, con l'intento di realizzare interventi mitigativi e migliorativi, anche grazie al lavoro del Gruppo Ateneo Sostenibile. Purtroppo, il biennio pandemico ha inciso pesantemente sulla continuità progettuale e operativa e rende particolarmente difficoltose valutazioni quantitative. Ci si limita a registrare il costante impegno per la mitigazione dei consumi elettrici e idrici, anche mediante il nuovo contratto quindicinale per la gestione energetica dell'Ateneo, a cui si aggiunge la riduzione dei rifiuti, incluso il miglioramento della raccolta differenziata.

In ambito di tutela del verde e della biodiversità, a partire dal 2020 sono state avviate azioni di ripristino mirato, con la messa a dimora di oltre 400 nuovi alberi ed essenze arbustive e la riduzione del numero di sfalci programmati nei prati del Campus Scienze e Tecnologie, identificando aree da preservare al naturale. Nel rinviare all'apposito capitolo del Rendiconto dedicato allo sviluppo sostenibile (paragrafo 4.3.), si segnala che l'Ateneo ha provveduto a redigere il suo primo **Rapporto di Sostenibilità** con riferimento all'anno solare 2018, report che è stato redatto anche successivamente con riferimento all'anno 2019 e al biennio 2020 e 2021.

Molto importante è stato il coinvolgimento e l'impegno in iniziative esterne finalizzate alla sostenibilità ambientale, inclusa l'adesione, quale socio fondatore, all'Alleanza Territoriale Carbon Neutrality: Parma, che si pone l'ambizioso scopo del raggiungimento dello stato di emissioni nette di gas a effetto serra pari a zero. A questo proposito, la Provincia di Parma ha deciso di dotarsi autonomamente di uno strumento di valutazione e controllo del bilancio del carbonio nel territorio provinciale che punti ad individuare i settori economici maggiormente responsabili delle emissioni, gli ecosistemi che contribuiscono ad assorbire anidride carbonica e le aree in cui il bilancio è maggiormente positivo. Al primo posto tra gli obiettivi operativi dell'alleanza è stata quindi inserita la realizzazione dell'inventario dei gas serra, che include tutte le emissioni e gli assorbimenti durante il 2019, scelto come anno di riferimento in contesto pre-pandemico per monitorare la qualità dell'aria e per pianificare interventi di abbattimento degli inquinanti atmosferici, specialmente in ambito industriale e urbano.

Al nostro Ateneo, con il coordinamento di Alessandro Petraglia, è stato affidato il compito di calcolare tale bilancio del carbonio, che mostra una situazione molto preoccupante con un saldo negativo di oltre 3,8 milioni di tonnellate equivalenti di anidride carbonica dettagliato per settori e categorie principali. La collaborazione nell'ambito di questo progetto continua sia per la messa a punto di proposte per azioni di mitigazione, sia per la prosecuzione del monitoraggio.

A tutto ciò, sulle stesse tematiche si aggiunge l'avvio dell'impegno associato all'inserimento di Parma tra le "100 climate-neutral and smart cities by 2030" scelte dalla Commissione Europea. In ambito di sostenibilità ambientale, l'Ateneo partecipa inoltre ai gruppi di lavoro della RUS, all'iniziativa "Climbing for climate", coordinata dalla CRUI, e organizza, con cadenza annuale, il "Festival dello Sviluppo Sostenibile", in collaborazione con ASviS.

TABELLA 10 - DETTAGLIO DEI VALORI CUMULATIVI DELLE EMISSIONI DI CO2 DELLA PROVINCIA DI PARMA (ANNO 2019)

Attività	2019	% sul totale
	t CO <sub>2</sub> eq	
Trasporti su gomma	1.633.661,91	31,0%
Gasolio agricolo	38.980,78	0,7%
Riscaldamento	988.745,39	18,8%
Produzione di energia nelle industrie	422.948,41	8,0%
Import energia elettrica mix nazionale	1.004.183,27	19,1%
Emissioni fuggitive	40.053,65	0,8%
Termovalorizzatore	67.494,61	1,3%
<b>Totale settore energia</b>	<b>4.196.068,01</b>	<b>79,7%</b>
Laterizi	854	0,0%
Argilla espansa	3624	0,1%
Ceramiche	146	0,0%
Vetro	8179	0,2%
<b>Totale settore processi industriali</b>	<b>12.802,74</b>	<b>0,2%</b>
Discarica	20.349,72	0,4%
Digestione anaerobica	0,00	0,0%
Compostaggio	5.658,68	0,1%
Stabilizzazione organico	619,11	0,0%
Trattamento reflui	896,81	0,0%
<b>Totale settore rifiuti</b>	<b>27.524,32</b>	<b>0,5%</b>
Urea	1.774,67	0,0%
Perdita di C	88.711,77	1,7%
Fermentazione enterica	553.459,71	10,5%
Gestione del letame	261.062,80	5,0%
Addizione di azoto (N) al suolo	125.194,25	2,4%
<b>Totale emissioni settore AFOLU</b>	<b>1.030.203,21</b>	<b>19,6%</b>
<b>EMISSIONI LORDE</b>	<b>5.266.598,28</b>	<b>100,0%</b>

TAVOLA 23 - BILANCIO DEL CARBONIO DELLA PROVINCIA DI PARMA CALCOLATO PER IL 2019

### Emissioni, Assorbimenti e Bilancio del Carbonio 2019



#### 3.3.7. L'attenzione alla sostenibilità sociale

Le azioni di giustizia sociale dell'Università di Parma si rivolgono sia a studentesse, studenti e personale docente e tecnico amministrativo, sia alla società esterna. Nel presente mandato rettorale hanno proseguito con successo la loro attività i centri CUCI (Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale) e CIRS (Centro Interdipartimentale di Ricerca Sociale), il CUG (Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni) e il Gruppo di Lavoro per l'attuazione di iniziative a favore dei Rifugiati.

È stato inoltre creato il centro CAI - Centro Accoglienza e Inclusione ed è stata assicurata l'adesione al nuovo e specifico Gruppo di Lavoro RUS (Inclusione e Giustizia Sociale) e alla rete RUniPace - Rete delle Università italiane per la Pace. Per assicurare il coordinamento strategico tra le strutture interne all'Ateneo deputate alla realizzazione di progetti di inclusione e accoglienza, nel 2021 è stato creato il TAGSO - Tavolo di Coordinamento delle Azioni di Giustizia Sociale dell'Ateneo, che prevede anche sinergie con le rappresentanze del territorio. A questo scopo, il 14 dicembre 2022 si è tenuto il primo evento rivolto alla cittadinanza, che ha avviato il processo di adesione delle associazioni di volontariato del territorio.

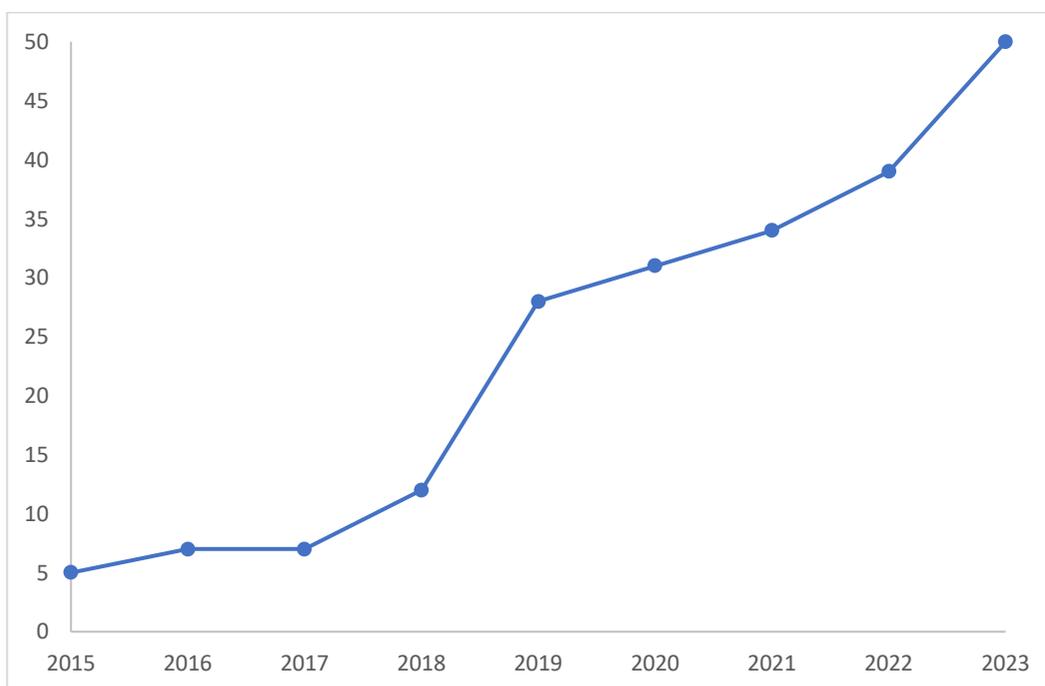


*Relatrici e relatori della prima riunione plenaria del TAGSO, assieme all'Assessore Ettore Brianti*

Per l'Università di Parma l'accesso paritario all'università delle persone detenute è un importante obiettivo di giustizia sociale, per il cui raggiungimento è stato avviato già dal 2015 il progetto di **Polo Universitario Penitenziario (PUP)**, primo caso in Italia in cui sono coinvolti detenuti con reati di tipo associativo di stampo mafioso e con lunghe pene. L'impegno dell'Ateneo è stato mantenuto e rafforzato nel presente mandato rettorale, attraverso l'attivazione del progetto PUP-PR nel 2018, con il coordinamento della Delegata del Rettore ai rapporti Università e Carcere, Vincenza Pellegrino.

Questa iniziativa ha consentito di andare oltre la “semplice attività didattica”, creando spazi di confronto tra il sistema carcerario e la vita civile circostante attraverso la partecipazione dei detenuti alla comunità universitaria, l’incontro tra studenti, detenuti e non, e la partecipazione della cittadinanza alla vita culturale universitaria in carcere. Grazie a tali attività e all’implementazione di metodi innovativi di didattica, l’attrattività dell’offerta formativa verso la popolazione carceraria è significativamente aumentata e il numero degli studenti detenuti è passato da 5 nel 2015 a 50 nel 2023, un incremento di un ordine di grandezza che testimonia l’attenzione dedicata a questo tema. Da notare che uno studente di PUP-PR è stato il primo dottorando di ricerca (iscritto alla scuola dottorale Università della Calabria “Politica, Cultura, Sviluppo”) della storia delle carceri italiane.

TAVOLA 24 - ANDAMENTO DEL NUMERO DI ISCRITTI AL PUP-PR DALLA SUA ISTITUZIONE ALL’ANNO ACCADEMICO 2023/24



### 3.3.8. Trasferimento tecnologico e imprenditorialità accademica

Anche nella seconda macroarea della Terza Missione, che comprende tutto quanto concerne il trasferimento al tessuto industriale dei principali risultati della ricerca, le attività dell’Ateneo sono state molte e significative, realizzate con il contributo del Delegato del Rettore al Trasferimento Tecnologico, Felice Giuliani e del personale della Unità Organizzativa Valorizzazione della Ricerca e Promozione dell’Innovazione.

Con l'intento di avviare un dialogo costruttivo e sinergico con le principali rappresentanze delle realtà produttive del territorio, nel 2018 è stato istituito il **Tavolo di Coordinamento della Ricerca Industriale di Ateneo (TACRI)**, allo scopo di indirizzare la ricerca industriale in funzione delle specificità dell'area parmense e di valutare l'impatto che la stessa può avere sullo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio e degli attori che lo compongono. Al tavolo, in configurazione plenaria, partecipano rappresentanze di UPI, GIA, Confartigianato, CNA, Coldiretti, Confagricoltura, CIA, Ascom, Confesercenti, Camera di Commercio, ABI, AGCI, Confcooperative, LegaCoop, Le Village by Crédit Agricole. Il mondo della ricerca è rappresentato dai Direttori dei centri di ricerca industriale accreditati alla Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia-Romagna, dai rappresentanti dell'Ateneo nelle associazioni cluster nazionali e Clust-ER regionali, nel digital innovation *hub* SMILE, nel competence center BIREX, nell'associazione Big Data e nella International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development, oltre che dai Prorettori per la Ricerca e per la Terza Missione, i dirigenti e i responsabili delle unità operative pertinenti, ed un referente dello sportello Area S3 di ART-ER. Sono inoltre rappresentati CNR-IMEM e SSICA, il Comune e la Provincia di Parma.



*La prima riunione plenaria del TACRI il 20/12/2018. Presentano la fisionomia e gli obiettivi del Tavolo di lavoro il Prorettore alla Terza Missione, Fabrizio Storti, e il Prorettore alla Ricerca, Roberto Fornari*

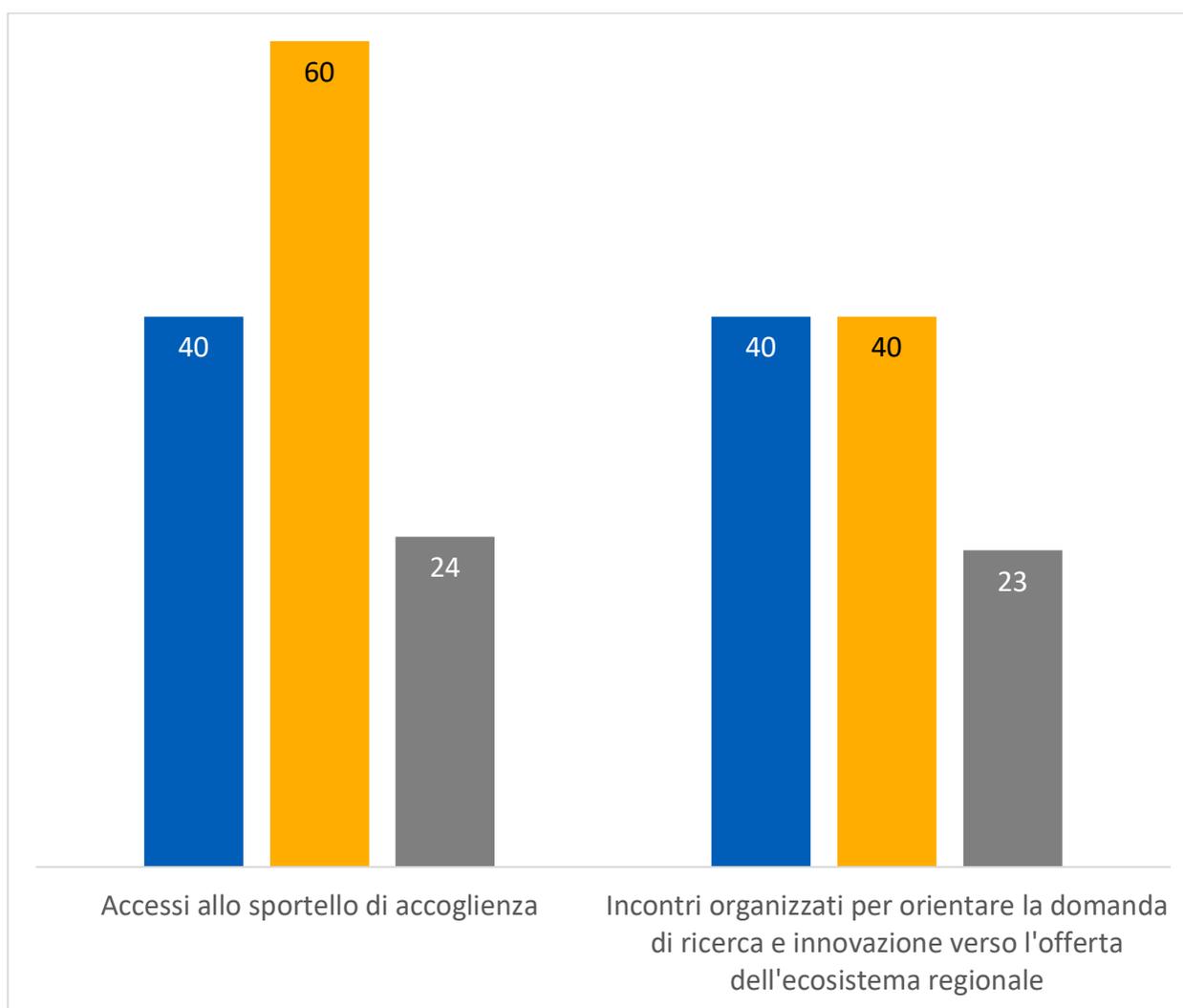
Di norma, le riunioni del TACRI in configurazione plenaria si tengono con cadenza semestrale e includono la presentazione in anteprima dei risultati dei progetti più rilevanti di ricerca industriale e delle opportunità di finanziamento mediante la partecipazione congiunta Ateneo - aziende a bandi competitivi. Si concorda anche la partecipazione di personale delle aziende a programmi di formazione e tutoraggio di giovani universitari inseriti in percorsi di imprenditorialità innovativa, così come opportunità di tirocini formativi e di progetti di dottorato industriale. Da parte delle organizzazioni aziendali c'è la possibilità di illustrare a ricercatrici e ricercatori i principali ambiti tecnici il cui approfondimento porterebbe benefici a varie imprese. Altra opportunità è quella di condividere riflessioni strategiche su settori specifici ritenuti suscettibili di interventi per aumentarne la competitività.



*Il Rettore e i Prorettori dell'Ateneo accolgono alla riunione TACRI del 10 novembre 2021 i Direttori di ART-ER, l'Assessore regionale Salomoni e i rappresentanti di Comune e Provincia di Parma*

Lo strumento principale di attuazione quotidiana delle politiche di interazione con il tessuto produttivo è costituito dal **Welcome Office del Tecnopolo di Parma**, istituito per fungere da facilitatore di innovazione tra le diverse realtà imprenditoriali, gli enti e le organizzazioni pubbliche e private e il mondo accademico. La sua missione principale consiste nel fornire orientamento e supporto alle PMI che intendono svolgere attività di ricerca e sviluppo industriale. Le imprese così coinvolte vengono poi messe in contatto con i soggetti della Rete Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna, di cui il Tecnopolo fa parte, per instaurare collaborazioni di ricerca che mirino a dare una risposta ai fabbisogni riscontrati durante le interviste con operatrici e operatori. Come mostrano il numero di accessi allo sportello di accoglienza e degli incontri organizzati, le attività del Welcome Office con le aziende non hanno risentito significativamente del "biennio pandemico" 2020-2021.

TAVOLA 25 - NUMERO DI IMPRESE CHE SI SONO RIVOLTE AL WELCOME OFFICE DEL TECNOPOLO DI PARMA E NUMERO DI INCONTRI ORGANIZZATI PER ORIENTARE LA DOMANDA DI RICERCA E INNOVAZIONE VERSO L'OFFERTA DELL'ECOSISTEMA REGIONALE; BIENNIO 2018-2019 (BLU), BIENNIO 2020-2021 (GIALLO) E 2022 (GRIGIO)



Il Welcome Office del Tecnopolo di Parma svolge inoltre un'intensa attività di promozione della ricerca industriale e di accoglienza di delegazioni nazionali e internazionali anche partecipando a eventi e fiere. Un importante ruolo promozionale e di *networking* è svolto tramite la partecipazione, con il *format* "Taste Our Science", al Salone internazionale dell'alimentazione - CIBUS, iniziata nel 2021.



*A sinistra, il Rettore dell'Università di Parma, Paolo Andrei, in visita allo stand del Tecnopolo a Cibus 2022 e, nella foto a destra, il Presidente della Regione Emilia-Romagna, Stefano Bonaccini, insieme a parte del team del Tecnopolo di Parma*

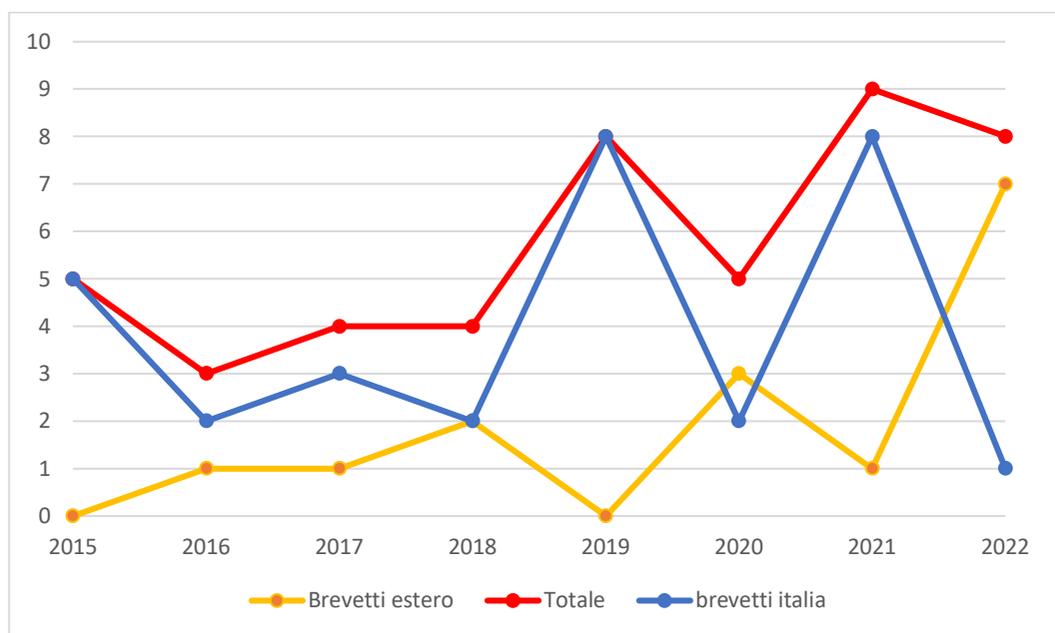
Nelle tre edizioni finora presiedute, la presenza dell'Ateneo ha destato molto interesse tra le aziende, consentendo ai nostri gruppi di ricerca di effettuare numerosi incontri mirati a esplorare le possibilità di avviare progetti collaborativi. A seguito dei riscontri molto positivi registrati su questa iniziativa, nel 2023 è stata avviata anche la partecipazione alla fiera CIBUS TEC, dedicata al settore delle tecnologie alimentari e delle bevande.

Una frazione significativa della ricerca industriale svolta dall'Ateneo viene realizzata nei **7 Centri interdipartimentali di ricerca industriale accreditati alla Rete Alta Tecnologia della Regione Emilia-Romagna**, le cui competenze spaziano dall'*agritech* alla meccanica alimentare, biopharma, oncologia molecolare, packaging e nuovi materiali, tecnologie per l'industria 4.0, energia e ambiente, conservazione, costruzione e rigenerazione di edifici e infrastrutture. Nel mandato rettorale l'attività di questi centri è stata favorita adottando una gestione amministrativa specifica e garantendo supporto promozionale da parte del Welcome Office del Tecnopolo.

Le collaborazioni con aziende e i progetti ottenuti da bandi competitivi di ricerca industriale hanno portato a un introito medio annuale di circa 2,5 milioni di euro calcolato su 6 centri, il settimo essendosi aggiunto nel 2022, con punte massime nel 2016 e 2019 dovute in gran parte ai contributi dei progetti POR-FESR. Il biennio pandemico 2020-21 è caratterizzato da valori comparabili *grasso modo* a quelli del 2017-18, mentre la tendenza al rialzo del 2022, in assenza di bandi competitivi per progetti regionali è un segnale positivo degno di nota.

Le attività di 4 centri interdipartimentali di ricerca industriale si svolgono nei laboratori del Tecnopolo di Parma, al Campus Scienze e Tecnologie. L'edificio in questi anni ha acquisito la piena funzionalità impiantistica, che lo rende totalmente idoneo a svolgere il ruolo di struttura fondamentale per la facilitazione del trasferimento tecnologico dell'Ateneo, specialmente ma non esclusivamente verso le imprese dei settori agrifood e biopharma, ai quali è stato dedicato sin dall'idea progettuale, condivisa con la Regione Emilia-Romagna. Il trasferimento tecnologico ha come importante componente anche la tutela della proprietà intellettuale tramite brevettazione. Nell'ambito dell'area dirigenziale Terza Missione, la UO Valorizzazione della Ricerca e Promozione dell'Innovazione, anche grazie all'ottenimento di due progetti ministeriali, ha acquisito competenze specifiche sul tema che, in collaborazione con la Commissione Brevetti d'Ateneo, forniscono supporto ai ricercatori che si occupano di argomenti suscettibili di tutela. L'andamento del numero di **brevetti concessi e delle domande depositate** mostra a partire dal 2018 un significativo incremento, che si consolida nell'ultimo biennio.

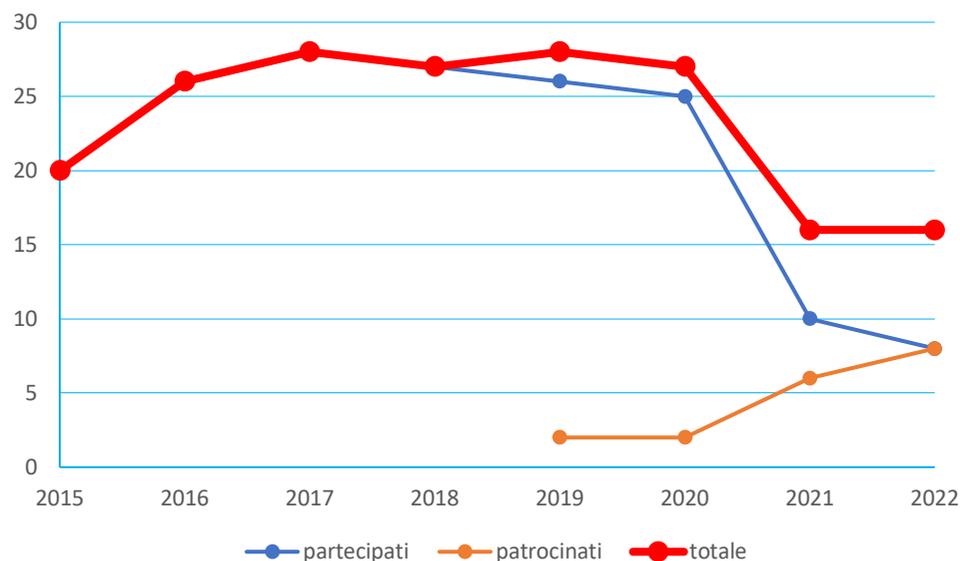
TAVOLA 26 - NUMERO DI DOMANDE DEPOSITATE E BREVETTI CONCESSI DAL 2015 AL 2022



Sul trasferimento tecnologico l'Ateneo, oltre a incentivare le sinergie con il tessuto produttivo del territorio, ha compiuto un'analisi approfondita della situazione interna, procedendo a una **ridefinizione delle politiche per l'imprenditorialità accademica**, anche in ottemperanza alle nuove normative di legge, attuando la revisione della parte regolamentare e, conseguentemente, della situazione delle società spin-off attive. In questa occasione è stata introdotta la categoria degli spin-off patrocinati, senza coinvolgimento finanziario da parte dell'Ateneo, che ha affiancato la tipologia con partecipazione economica. Ne è derivata la prevista forte riduzione del numero degli spin-off, indicata nella relativa Tavola esplicativa.

La dismissione ha interessato le società con età superiore al quinquennio e, in molti casi, al decennio, con andamento dei fatturati annui non indicativo di prospettive concrete di forte sviluppo e che quindi mal si coniugano con il concetto e lo spirito dell'imprenditorialità accademica stessa.

TAVOLA 27 - ANDAMENTO DEL NUMERO DI SPIN-OFF DELL'ATENEO DAL 2015 AL 2022



L'inversione di questa tendenza costituisce un punto fondamentale delle medesime strategie politiche, con l'obiettivo di creare le condizioni ottimali per sviluppare nuova imprenditorialità accademica, funzionale in primo luogo al sistema produttivo territoriale e fruibile anche in ambito nazionale e internazionale. Nel 2019 è stato segnato un importante passo verso la crescita e lo sviluppo dell'ecosistema delle *start-up* universitarie: il progetto PARMA E-LAB, finanziato con risorse del Programma operativo Fondo Sociale Europeo 2014/2020, ha permesso di attivare sette assegni di ricerca nell'ambito del nuovo Laboratorio Regionale per l'Imprenditorialità. Attraverso il progetto PARMA E-LAB, i progetti di ricerca sono stati accompagnati da gruppi scientifico-industriali

interdisciplinari e hanno beneficiato di interventi formativi di rafforzamento delle competenze gestionali e manageriali dei partecipanti.

L'esperienza maturata con PARMA E-LAB ha fornito le basi per dar vita, nel 2021, all'edizione pilota del Programma di Formazione Imprenditoriale di Ateneo, dedicata a dottorande/i e ad assegniste/i di ricerca. Il percorso ha visto la partecipazione di 15 docenti dell'Università di Parma, esperti in materie essenziali per comprendere i fondamenti della cultura di impresa. Per dare continuità a questa esperienza positiva, nel 2022 è stata consolidata la progettazione e l'organizzazione annuale di questo percorso formativo.

Oltre alle iniziative sviluppate internamente, l'Università di Parma è partner e si fa promotrice di diversi **programmi di sviluppo imprenditoriale realizzati in collaborazione con un ampio numero di stakeholder** che compongono il proprio *network* (es. Le Village by Crédit Agricole, Fondazione Golinelli, Le Serre di ART-ER, MISTER Smart Innovation) e arricchiscono l'offerta su questi temi. Uno dei più noti è la *business plan competition* "StartCup Emilia-Romagna", nata nel 2000 e coordinata dal consorzio ART-ER in collaborazione con università, enti di ricerca, associazioni imprenditoriali e alcune aziende presenti sul territorio regionale. Dal 2019 la StartCup Emilia-Romagna si avvale di un partenariato costituito dall'Università di Parma con le principali associazioni di categoria rappresentate nel TACRI. Grazie a questa iniziativa, sono stati avviati percorsi di assistenza allo sviluppo del progetto imprenditoriale, servizi di mentoring per lo sviluppo del business, l'accesso al mercato e lo sviluppo di prototipi. L'Università e il Welcome Office del Tecnopolo di Parma svolgono inoltre un ruolo di supporto operativo alla StartCup Emilia-Romagna, sia in termini di promozione e comunicazione dell'iniziativa, sia in termini di organizzazione di incontri tra aspiranti candidati alla competizione e il referente dell'Area S3 di Parma, il quale offre informazioni e indicazioni per la sottomissione della candidatura.

L'incentivazione dell'imprenditorialità accademica non può prescindere da attività di primo sostegno, definite globalmente con il termine "incubazione d'impresa". Su questo fronte l'Ateneo ha dato seguito a due iniziative parallele, che consistono rispettivamente nel supporto a un incubatore esterno e nella creazione di una struttura *ad hoc*. Il primo caso consiste nel sostegno dell'Ateneo al progetto Le Village by Crédit Agricole, fornendo competenze e dando possibilità di accesso per i propri spin-off a una struttura che ambisce a porsi come punto di riferimento territoriale per le *start-up* nazionali ed europee, accelerandone lo sviluppo e potenziando l'innovazione delle aziende con cui entra in contatto. Con questa partnership l'Ateneo si fa promotore ed esportatore di conoscenza che crea innovazione e quindi sviluppo, a beneficio dell'intera comunità, con un'attenzione particolare ai giovani talenti.

La seconda iniziativa è stata avviata nel 2019, beneficiando di un cofinanziamento POR FESR per la riqualificazione di un edificio destinato a ospitare il primo incubatore di impresa dell'Università di Parma: il **Parma Food Business Incubator**. La scelta strategica dell'Ateneo è stata quella di ristrutturare la "Barchessa" del podere Campagne, nei pressi della sede della Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione, creando così un'infrastruttura perfettamente complementare al Food Project di Ateneo e in forte continuità con le attività di ricerca industriale del Tecnopolo di Parma. Il progetto è stato redatto con il supporto del personale afferente all'Unità Organizzativa Rapporti con il Territorio e Public Engagement e all'Area dirigenziale Edilizia e Infrastrutture.

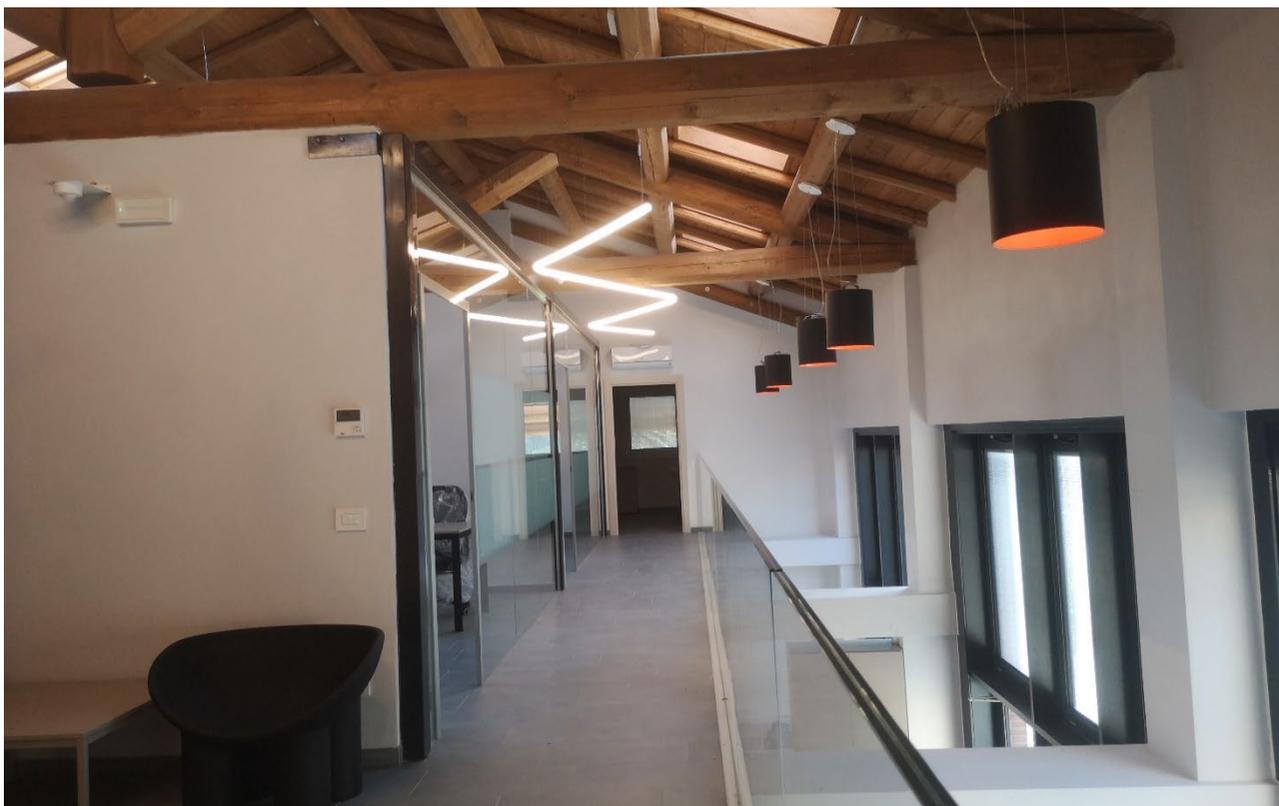
Il Parma Food Business Incubator è stato pensato per ospitare fino a sette *spin-off*, al fine di favorire, anche dal punto di vista del supporto logistico e strumentale, lo scambio di conoscenze ed esperienze

tra impresa e università, incentivando contestualmente lo sviluppo di nuove imprese tecnologiche e innovative nel settore agro-alimentare.

Tra gli obiettivi della nuova infrastruttura figurano:

- sostenere il trasferimento tecnologico dell'Università, in particolare nel settore agrifood;
- agevolare la diffusione della "cultura imprenditoriale" all'interno dell'Ateneo, con l'obiettivo di incentivare le relazioni con il territorio nell'ambito degli ecosistemi dell'innovazione e di promuovere e sostenere la nascita e la prima fase di sviluppo degli spin-off universitari, in particolare nel settore agrifood, basati su idee imprenditoriali a elevato tasso di innovazione e con un forte collegamento con la ricerca universitaria;
- garantire un "servizio di incubazione" dedicato ai propri *spin-off*, costituendi, e/o attivi da meno di un anno, a prescindere dalla tipologia, anche tramite una struttura amministrativa dedicata.

Gli Organi di governo dell'Ateneo hanno recentemente approvato il regolamento per l'accesso ai locali e ai servizi della struttura che, non appena si concluderanno le procedure di selezione del personale dedicato alla gestione, potrà iniziare le proprie attività.



*Vista interna dell'edificio che ospita il Parma Food Business Incubator*

### 3.4. Il Dipartimento di Medicina e Chirurgia nei rapporti con il sistema sanitario<sup>5</sup>

I rapporti con il Sistema Sanitario rivestono primaria importanza in tutte le Università che, come la nostra, sono dotate di strutture didattiche e scientifiche che si occupano di medicina, sia in ambito umano sia in ambito animale. Le politiche dell'Università di Parma sono state sempre più orientate a cogliere le opportunità derivanti da una forte interazione con il territorio in cui vive e opera, nella continua ricerca di integrazione e collaborazione, a vari livelli, che spinge a coniugare l'autonomia delle scelte poste in essere dall'Ateneo con la ricerca di strumenti collaborativi con le Istituzioni pubbliche e private che operano nel territorio e nel contesto regionale.

Per tali ragioni, ai sensi del D.Lgs. 517/1999, l'Università è chiamata a collaborare con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria (AOU) di Parma e con le Aziende Unità Sanitaria Locale di Parma e di Piacenza, nonché con altre strutture sanitarie, sulla scorta di un Protocollo d'Intesa con la Regione Emilia-Romagna. Tale attribuzione viene assolta dal **Dipartimento di Medicina e Chirurgia** e implica mansioni, professionalità e una quotidianità almeno in parte diverse rispetto a quanto sono chiamati a svolgere le colleghe e i colleghi di altri Dipartimenti e ha richiesto e continuerà a richiedere, da parte dell'Ateneo, un'attenzione e uno sforzo particolari per presidiare l'estrema complessità e la diversificazione dei settori/gruppi disciplinari necessari a sostenere l'offerta formativa, l'attività di ricerca e il ruolo assistenziale, spesso di rilievo gestionale.

L'impegno dell'Ateneo per garantire la piena funzionalità del Dipartimento di Medicina e Chirurgia sui diversi fronti cui è chiamato a offrire risposte in linea con le aspettative della società si è manifestato anche con un intenso programma di **investimenti sulla dotazione organica del Personale docente e ricercatore**. In questo ambito, il Dipartimento ha potuto contare su un numero complessivo di docenti e ricercatori che è passato da 203 all'1/11/2017 a 220 unità al 31/08/2023. Ciò ha comportato, tenuto conto del consistente *turnover* osservato nel periodo, la definizione di oltre 180 procedure di concorso con un impegno complessivo di oltre 50 "punti organico".

Nel sessennio di riferimento, in coerenza con il mutare del contesto ordinamentale, si è perseguita una sempre maggiore integrazione e un ulteriore rafforzamento della collaborazione con il Servizio Sanitario secondo le linee direttrici che derivano, più o meno direttamente, dall'attuazione, anche progressiva, delle disposizioni del citato **Protocollo di intesa tra gli Atenei e la Regione Emilia-Romagna** siglato il 20 ottobre 2016 e attualmente in fase di revisione.

In questa ottica di sempre maggiore integrazione territoriale, nel dicembre del 2020 è stato siglato il testo dell'**Accordo Attuativo Locale con l'AOU di Parma** del Protocollo d'intesa tra la Regione Emilia-Romagna e le Università in applicazione dell'art. 9 della Legge Regionale n. 29/2004, con validità triennale. A breve dovrà essere siglato un nuovo accordo attuativo in coerenza con un rinnovato Protocollo d'intesa regionale frutto delle dinamiche che si sono venute a determinare in ambito sanitario regionale e locale.

Anche per tali ragioni è stato costituito un Gruppo di Lavoro, con spiccate conoscenze e competenze tecnico-giuridiche, deputato a supportare gli Organi di Ateneo nei relativi processi decisionali.

---

<sup>5</sup> A cura di Paolo Martelli, Prorettore Vicario, con l'ausilio tecnico della UO Rapporti con il Sistema Sanitario.

Tale attività, presidiata da apposita Unità Organizzativa incardinata nell'Area dirigenziale Personale e Organizzazione, è regolata da un articolato sistema delle fonti, cui, in ossequio al Protocollo regionale, l'Ateneo è impegnato a dare attuazione. Tale processo è da concepire quale *work in progress*, in un'ottica di miglioramento continuo delle interazioni tra Università e Servizio Sanitario. Nel dettaglio, è stato realizzato quanto qui di seguito esposto.

Al fine di accrescere le interazioni con il Servizio Sanitario, in attuazione di quanto previsto dall'art. 3 del Protocollo d'Intesa, in una prospettiva di piena collaborazione e in ossequio al principio di programmazione congiunta, è stato istituito, con deliberazione n. 294 del 13 giugno 2019 del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, il **Tavolo di programmazione e pianificazione tra Università e Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma**, al fine di facilitare e garantire una stabile e reciproca informazione e un continuo confronto in tema di programmazione periodica, ottimizzazione organizzativa, attività di ricerca e sperimentazione clinica.

In attuazione di quanto disposto dal Protocollo d'Intesa e dal suddetto Accordo Attuativo locale, nel mese di giugno 2021 è stato costituito l'**Ufficio per la gestione integrata dei rapporti tra l'Ateneo e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma (UGIR)**. L'Ufficio è finalizzato ad assicurare una gestione integrata di quanto disciplinato dal Protocollo di Intesa Regione - Università per il supporto amministrativo e procedurale alla definizione dei rapporti con gli enti sanitari, con le "sedi ulteriori" e con la Regione.

Nella consapevolezza della sempre maggiore rilevanza del tema della ricerca clinica, anche con particolare riferimento agli aspetti relativi all'integrità della stessa, negli ultimi anni, si è pervenuti a un'intesa tra Università e Azienda per delineare una **nuova configurazione del Board per la ricerca e l'innovazione dell'Azienda O.U.** Tale organismo aziendale, attualmente in fase di rinnovo, è costituito da 14 componenti, equamente suddivisi tra figure professionali afferenti all'Azienda Ospedaliero-Universitaria e all'Università, e supporta il Collegio di Direzione dell'Azienda nella *governance* delle attività di ricerca e innovazione, in funzione della realizzazione degli indirizzi operativi regionali.

Da segnalare, inoltre, l'impegno che l'Università di Parma e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria hanno compiuto nella direzione di una sempre maggiore integrazione tra attività clinico-assistenziali, di ricerca e di formazione. In questo contesto, si segnala il passaggio delle **UOC di Cardiologia, Malattie infettive e Oncologia medica da direzione ospedaliera a direzione universitaria.**

In attuazione di quanto previsto dall'art. 18 del suddetto Protocollo regionale, è stato portato a compimento il procedimento di individuazione delle cosiddette "**sedi ulteriori**" (Accordo con Azienda USL di Parma) che, allo stato, sono rappresentate da due articolazioni dell'Azienda Sanitaria Locale e, in particolare:

- AUSL PR, Ospedale di Fidenza, U.O.C. "Chirurgia Generale" - Dipartimento Chirurgico;
- AUSL PR, U.O.C. "Servizi Psichiatrici Ospedalieri a Direzione Universitaria" - Dipartimento Assistenziale Integrato Salute Mentale e Dipendenze Patologiche.

Sono stati definiti i seguenti **atti convenzionali con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma:**

- Convenzione tra Azienda Ospedaliero Universitaria, Azienda USL di Parma e Dipartimento di Medicina e Chirurgia - Università di Parma per lo svolgimento di attività di esecuzione degli esami di laboratorio da parte del Laboratorio di Igiene e Sanità Pubblica (attivata durante la pandemia);
- Accordo tra Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma e Università di Parma per l'accesso alle strutture dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Parma di specializzandi non medici;

- Accordo tra l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma e l'Università di Parma sull'impegno nell'attività assistenziale dei Ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24 L. 240/2010;
- Accordo per l'impiego in attività assistenziale dei titolari di assegno di ricerca e dottorandi;
- Convenzione tra l'Università di Parma e le Aziende Ospedaliero-Universitaria e USL di Parma per regolamentare l'accesso all'aggiornamento dei dipendenti dell'Università inseriti nell'assistenza presso le due Aziende sanitarie e il rapporto di collaborazione finalizzato all'accreditamento delle iniziative formative nell'ambito del programma di Formazione Continua in Medicina.

Sono stati definiti i seguenti **atti convenzionali con l'Azienda USL di Parma:**

- Convenzione tra Azienda Ospedaliero-Universitaria, Azienda USL di Parma e Dipartimento di Medicina e Chirurgia per lo svolgimento di attività di esecuzione degli esami di laboratorio da parte del Laboratorio di Igiene e Sanità Pubblica (attivata durante la pandemia);
- Accordo per l'assistenza sanitaria di base a studenti fuori sede necessitanti di prestazioni contingenti e non urgenti.

È stata inoltre ridefinita la "Convenzione tra l'Università degli Studi di Parma, la Fondazione Don Carlo Gnocchi Onlus di Milano, l'Azienda Ospedaliera di Parma e l'Azienda U.S.L. di Parma per l'utilizzazione, tramite l'Azienda di riferimento, della struttura assistenziale privata accreditata "S. Maria ai Servi" di Parma della Fondazione Don Carlo Gnocchi per attività essenziali allo svolgimento delle funzioni istituzionali di didattica e di ricerca dell'Università degli Studi di Parma.

### **Sviluppo attività formativa**

Nel corso del sessennio il Dipartimento di Medicina e Chirurgia ha attuato un progressivo e intenso intervento finalizzato ad ampliare le opportunità di formazione per le studentesse e gli studenti. In particolare, il numero programmato delle immatricolazioni al primo anno del Corso di Laurea Magistrale in Medicina e Chirurgia ha fatto registrare un incremento considerevole, passando da 221 nell'Anno Accademico 2017/2018 a 312 unità nell'Anno Accademico 2023/2024. Anche per quanto attiene al Corso di Laurea triennale in Infermieristica, le mutate esigenze del sistema sanitario hanno indotto a incrementare il numero programmato delle iscrizioni, passando da 250 nell'Anno Accademico 2017/2018 a 330 nell'Anno Accademico 2023/2024.

Sono stati inoltre istituiti e attivati i Corsi di Laurea per Educatore Professionale e in *Dental Hygiene* (in lingua inglese) e il Corso di Laurea Interateneo per Assistente Sanitario (con sede amministrativa presso l'Università di Modena e Reggio Emilia).

Nello scenario appena descritto è da considerare con particolare soddisfazione l'attivazione, a partire dall'Anno Accademico 2021/2022, del **Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicine and Surgery con sede a Piacenza**, per l'istituzione del quale sono state ulteriormente rafforzate e sviluppate le collaborazioni già esistenti con l'Azienda Unità Sanitaria Locale di Piacenza relativamente ai Corsi di Laurea delle professioni sanitarie in Infermieristica e Fisioterapia presenti nel territorio piacentino, e che ha comportato un incremento annuo dei posti disponibili per la formazione medica nell'ordine delle 100 unità (120 dall'anno accademico 2023-2024).

L'attivazione del Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicine and Surgery con sede a Piacenza costituisce una opportunità di sviluppo di attività formative in ambito sanitario integrate con quelle di ricerca e assistenziali, favorendo al contempo il rafforzamento del sistema universitario nella Provincia di Piacenza quale fattore essenziale per la crescita del suo tessuto sociale, culturale e produttivo. Questo progetto, approvato anche dalle Conferenze Territoriali Sociali e Sanitarie delle province di Parma e di Piacenza e dal Comitato Regionale di Indirizzo, ha ottenuto un convinto apprezzamento da parte di tutte le Istituzioni coinvolte e ha condotto alla successiva sottoscrizione di una Convenzione Quadro tra l'Università di Parma, la Regione Emilia-Romagna, il Comune di Piacenza e l'Azienda Unità Sanitaria Locale di Piacenza attraverso la quale le parti hanno inteso assumersi i reciproci impegni finalizzati a sostenere, anche sotto il profilo economico-finanziario, il progetto complessivo.

Nella fase di avvio e consolidamento dell'iniziativa, la stima delle necessità di organico dedicato a un pieno sviluppo del Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicine and Surgery (LM-41 Medicina e Chirurgia) con sede a Piacenza porta a un valore a regime di 30 PO (punti organico, unità di misura dei costi da sostenere per i profili richiesti) dei quali 22 relativi esclusivamente a personale Docente e Ricercatore di ambito "clinico", coperti tramite investimenti realizzati dall'Azienda Unità Sanitaria Locale di Piacenza, e 8 dall'Università di Parma relativi a Personale tecnico amministrativo e a personale Docente e Ricercatore di ambito "pre-clinico".



*Sede di Piacenza del Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicine and Surgery*

In tale contesto, oltre alle necessarie attività progettuali e organizzative connesse all'avvio delle attività didattiche, nell'Anno Accademico 2021/2022 è iniziato anche il percorso teso alla individuazione di **"Sedi ulteriori" dell'Università di Parma presso l'Ospedale "Guglielmo da Saliceto" di Piacenza** (ai sensi del già citato art. 18 del "Protocollo di Intesa" tra la Regione Emilia-Romagna - Università): gli Accordi attuativi con l'Azienda USL di Piacenza hanno già comportato l'attivazione delle U.O.C. a Direzione Universitaria di "Ortopedia e Traumatologia" e di "Pediatria e Neonatologia", presso l'Ospedale "Guglielmo da Saliceto" di Piacenza quali sedi ulteriori e parte integrante della forma strutturale di collaborazione tra il Servizio Sanitario Regionale e l'Università di Parma. Sono inoltre state istituite, come da previsioni, altre strutture complesse a direzione universitaria (Cardiologia, Oncologia, Ematologia, Neurologia, Chirurgia generale, Medicina riabilitativa di continuità, Anestesia e rianimazione, Medicina interna e Otorinolaringoiatria) ritenute essenziali alla didattica dei corsi di studio e alla ricerca connessa a tali ambiti, cui si aggiungono tre posizioni di Professore Associato di microbiologia, reumatologia e igiene generale applicata.

### Scuole di specializzazione

In merito alle Scuole di specializzazione si è operato per consolidare i percorsi esistenti, anche alla luce degli stringenti vincoli di sostenibilità e della normativa di riferimento in costante evoluzione, soprattutto per l'area sanitaria.

TABELLA 11 - SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

	Anno Accademico					
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Iscritti Scuole specializzazione	583	594	724	915	970	1.116*
Numero Scuole specializzazione con sede Università di Parma	33	30	33	34	34	35
Numero Scuole specializzazione in convenzione con altri Atenei	2	6	6	5	5	5

\*L'Anno Accademico 22/23 avrà inizio il 1° novembre 2023. Gli iscritti agli Anni Accademici successivi al primo sono 860, cui si aggiungono 290 nuovi posti assegnati dal MUR, con immatricolazioni dall'8 ottobre 2023.

Nell'Anno Accademico 2017/2018 le Scuole di specializzazione di area sanitaria attivate con sede amministrativa presso l'Università di Parma erano 33, oltre a ulteriori 2 Scuole in convenzione con altri Atenei.

Nell'Anno Accademico 2019/2020 sono state attivate ulteriori 3 Scuole di area sanitaria riservate a non medici ("Microbiologia e Virologia", "Patologia Clinica e Biochimica Clinica" e "Odontoiatria Pediatrica").

Dall'Anno Accademico 2020/2021 le scuole di specializzazione in "Malattie dell'apparato digerente" e "Malattie dell'apparato cardiovascolare", attivate negli anni precedenti in convenzione con altri Atenei, sono state accreditate come Scuole autonome presso l'Università di Parma.

A partire dall'Anno Accademico 2022/2023 anche le Scuole in "Chirurgia Vascolare" e in "Endocrinologia e Malattie del Metabolismo", precedentemente attivate in convenzione con altri Atenei, sono state accreditate come Scuole autonome dell'Università di Parma.

Un aspetto estremamente significativo che ha caratterizzato l'ambito della formazione medico-specialistica è legato al coinvolgimento dei medici in formazione durante il periodo di emergenza sanitaria. Da segnalare inoltre la firma, nell'anno 2020, delle convenzioni stipulate con la Regione Emilia-Romagna per i medici e nel 2021 per i non medici, per l'applicazione di quanto disposto dal c.d. "Decreto Calabria". La convenzione, attualmente sottoscritta con la Regione Emilia-Romagna e con altre Regioni italiane, consente ai medici in formazione specialistica di essere assunti presso strutture accreditate per la formazione specialistica, completando la formazione universitaria attraverso la partecipazione alle attività didattiche e sotto la supervisione del tutor assegnato dal Consiglio della Scuola.

## 3.5. Internazionalizzazione<sup>6</sup>

### 3.5.1. Visione e strategia

Il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo di Parma in tutte le sue articolazioni è stato fortemente condizionato negli ultimi anni da un cambiamento radicale del contesto internazionale. Il percorso di globalizzazione delle economie e delle società che aveva trainato l'internazionalizzazione delle Università di tutto il mondo ha subito un brusco rallentamento. L'esplosione della pandemia da Covid-19, la guerra in Ucraina, le tensioni internazionali in diverse altre aree del mondo sono tutti fattori che hanno condizionato e presumibilmente continueranno a condizionare i processi di internazionalizzazione. Per adeguarsi a un mutato contesto internazionale le strategie di internazionalizzazione nazionali e di Ateneo hanno subito diverse modifiche, e *target* e obiettivi sono stati rivisti. Gli aggiustamenti di strategia e di obiettivi si sono poi resi necessari anche per allinearsi alle importanti novità introdotte dalla Commissione Europea nel nuovo programma Erasmus, con riferimento in particolare al Progetto delle Università Europee e al focus su digitalizzazione, inclusione e sostenibilità. Una valutazione degli ultimi sei anni di politiche di internazionalizzazione del nostro Ateneo (coordinate fino al 12 ottobre 2020 dalla Prorettrice con Delega all'Internazionalizzazione Simonetta Anna Valenti) va dunque condotta tenendo presenti le profonde modifiche del contesto internazionale.

### 3.5.2. Primo pilastro strategico: l'incremento della mobilità internazionale di studentesse e studenti, docenti e staff

L'incremento della mobilità internazionale di studentesse e studenti, docenti e staff è stato uno dei pilastri della strategia di internazionalizzazione dell'Ateneo da perseguire sia attraverso un rafforzamento dei flussi quantitativi che attraverso un miglioramento della qualità dei servizi. Per ovvi motivi questa è stata l'attività maggiormente penalizzata dalla diffusione della pandemia e successivamente dallo scoppio della guerra in Ucraina e più in generale dalla situazione di maggiore conflittualità internazionale.

#### **Mobilità di studentesse e studenti a fini di studio**

Il nuovo contesto globale ha prodotto una soluzione di continuità rispetto al trend ascendente nella mobilità per motivi di studio (SMS).

Nel 2017/2018 la mobilità in uscita (OUT) aveva raggiunto un picco di 400 studentesse e studenti Erasmus e 176 Overworld. Nei due anni successivi i numeri della mobilità erano leggermente diminuiti ma si erano mantenuti alti. È nel 2020-21 che la mobilità in uscita crollava per via del Covid-19 attestandosi in 183 unità per Erasmus e 20 per Overworld. Nel corso di quell'anno l'Ateneo di Parma è

---

<sup>6</sup> A cura di Guglielmo Wolleb, Delegato alle Relazioni internazionali, con la collaborazione di Maria Cecilia Mancini, Delegata alla Mobilità Internazionale Docenti e Studenti, Giorgio Pelosi, Delegato alle Reti Universitarie Europee, Nadia Monacelli e Roberto Valentino, Direttrice e Vicedirettore del CUCI, Alessandro Bernazzoli, Responsabile della UO Internazionalizzazione.

stato impegnato a favorire il rientro delle proprie studentesse e dei propri studenti che si trovavano in mobilità. A seguito della progressiva introduzione di misure restrittive nei vari Paesi (lockdown) e dell'attivazione di voli di emergenza da parte del Governo italiano per garantire il rientro delle cittadine e dei cittadini italiani all'estero, la UO Internazionalizzazione ha direttamente contribuito al rientro di 246 studentesse e studenti. Dall'assistenza telefonica all'aggiornamento costante tramite canali social, contatti con le diverse Ambasciate e contatto con i familiari, tutte le studentesse e tutti gli studenti in mobilità sono rientrati in Italia. L'Ateneo ha provveduto al rimborso totale dei costi straordinari sostenuti dalle studentesse e dagli studenti rientranti.

In piena pandemia l'Ateneo di Parma ha avviato il progetto COVE (*Enhancing Collaborative Virtual Education*), finalizzato a forme di collaborazione e mobilità a distanza per studentesse e studenti di scambio IN e OUT. Questo progetto ha consentito di mantenere aperti i canali di scambio nell'impossibilità di spostamenti fisici ma ha anche reso manifeste le potenzialità offerte dalla didattica a distanza anche in periodi normali, le quali saranno poi sviluppate nei progetti BIP e WIDE. La ripresa dal Covid-19 è stata graduale e si è sviluppata nell'arco di due anni e forse è ancora in corso. Nel 2022/2023 si prevede di chiudere con una mobilità Erasmus in uscita di circa 385 studentesse e studenti Erasmus e 93 Overworld (Tab. 12). Si rileva che la ripresa nelle destinazioni UE è quasi totale mentre nelle destinazioni extra UE è solo parziale. Ciò è attribuibile alla perdurante chiusura delle sedi cinesi e alla chiusura della destinazione russa oltre che a una maggiore propensione a restare in Europa in una situazione internazionale segnata da scontri e conflitti.



*Erasmus International Home*

TABELLA 12 – MOBILITÀ SMS ERASMUS + E OVERWORLD OUT, SESSENNIO 2017/2018-2022/2023 (N.)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023*
ERASMUS+	400	355	387	183	314	385
OVERWORLD	176	152	142	20	59	93

Fonte: UO Internazionalizzazione

\*Dati non definitivi

La mobilità di studentesse e studenti in entrata (IN) per motivi di studio ha avuto un andamento simile a quello della mobilità in uscita in quanto il Covid-19 ha ovviamente impedito qualunque tipo di mobilità fisica. Nei tre anni dal 2017 al 2020 il numero medio di studentesse e studenti in entrata in Erasmus è stato di 277 e in Overworld di 77. In questa fase si rileva che il nostro Ateneo ha registrato un deficit fra uscite ed entrate sia per le destinazioni UE che extra UE. Il 2020/2021 è l'anno del crollo della mobilità prodotto dal Covid-19. La mobilità Erasmus quasi si dimezza cadendo a 140 flussi mentre la mobilità extra UE quasi scompare.

La ripresa nel caso della mobilità Erasmus è rapida e completa. I flussi in entrata negli ultimi due anni raggiungono e superano quelli della fase pre-Covid-19. E, fatto rilevante e significativo, per la prima volta nel 2021/2022 i flussi in entrata superano i flussi in uscita, segno di un aumento della capacità di attrazione del nostro Ateneo (Tab. 13). Ciò può essere dovuto a diversi fattori sia locali che nazionali. La percezione di un Paese relativamente sicuro in un contesto internazionale perturbato, l'attività del nostro Ateneo nelle relazioni internazionali, la maggiore offerta formativa in inglese.

La ripresa invece nel caso della mobilità in entrata extra UE è solo parziale. Ciò è almeno in parte dovuto, come già detto, alla chiusura di alcune importanti sedi di provenienza, come quelle cinesi, russe o giapponesi, o anche, più in generale, a una minore propensione alla mobilità di lunga distanza in una situazione di instabilità geopolitica.

TABELLA 13 - MOBILITÀ SMS ERASMUS + E OVERWORLD IN, SESSENNIO 2017/2018-2022/2023 (N.)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023*
ERASMUS+	294	265	272	140	331	376
OVERWORLD	63	99	70	6	39	61

Fonte: UO Internazionalizzazione

\*Dati non definitivi

### **Mobilità studentesse e studenti a fini di tirocinio**

La mobilità di studentesse e studenti per motivi di tirocinio (SMT) si esplica quasi interamente all'interno del programma Erasmus. Il numero in uscita (OUT) ha oscillato dal 2017 al 2020 intorno alle 150 unità per poi dimezzarsi nell'anno del Covid-19. La ripresa è in corso ma non ha ancora recuperato i numeri

precedenti il Covid-19. La mobilità di studentesse e studenti in entrata (IN) per motivi di tirocinio è stata sempre limitata senza che si sia evidenziata una tendenza alla crescita (Tab. 14). Sui tirocini internazionali, in generale, è mancata una politica specifica di coinvolgimento delle imprese e delle associazioni economiche volta a offrire opportunità a studentesse e studenti internazionali sia all'estero (per imprese italiane operanti all'estero) sia all'interno (per imprese italiane operanti sul territorio nazionale). La debolezza della mobilità per tirocini è stata anche oggetto di osservazione da parte dell'Agenzia Nazionale Indire nel suo Audit sull'attuazione del Programma Erasmus.

TABELLA 14 - MOBILITÀ SMT ERASMUS + OUT E IN, SESSENNIO 2017/2018-2022/2023 (N.)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023*
Tirocini OUT	157	161	141	72	113	130
Tirocini IN	53	40	38	15	23	41

Fonte: UO Internazionalizzazione

\*Dati non definitivi

### **Mobilità docenti e staff in uscita a fini di insegnamento**

Le opportunità offerte dal programma Erasmus in tema di mobilità docenti e staff (STA, STT) sono state sfruttate in questi anni in misura limitata, come rilevato anche dall'Agenzia Nazionale Indire (Tab. 15). Il numero di partecipanti si è attestato rispettivamente a 33 e 45 unità negli anni 2017/2018 e 2018/2019. Il Covid-19 ha poi prodotto per due anni una stasi quasi totale. Negli ultimi due anni, grazie a uno sforzo di miglioramento della comunicazione e dell'informazione, c'è stata una significativa ripresa e, nell'Anno Accademico corrente, sono più di 40 le unità che hanno programmato di svolgere la mobilità STA o STT.

TABELLA 15 - MOBILITÀ STA E STT ERASMUS + OUT, SESSENNIO 2017/2018-2022/2023 (N.)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023*
Docenti e staff OUT	33	45	7	9	39	44

Fonte: UO Internazionalizzazione

\*Dati non definitivi

### **Mobilità mista nell'ambito delle azioni Bip (Blended Intensive Programme) e Wide (Widening International Didactics and Education)**

Nell'ultimo anno alla mobilità lunga tradizionale del programma Erasmus si è affiancata una mobilità più breve legata ai progetti Bip e Wide di didattica mista. I Bip sono progetti interni al programma Erasmus rivolti alle Università europee. I Wide sono invece progetti di didattica mista attivati dall'Ateneo di Parma con regole e procedure semplificate rispetto ai Bip e aperti anche a Paesi non europei.

Negli Anni Accademici 2021/2022 e 2022/2023 l'Ateneo ha complessivamente coordinato tre progetti Bip e finanziato 9 progetti Wide. Ha, inoltre, partecipato a cinque Bip coordinati da Università straniere. I Bip e i Wide sono due tipologie di progetti ancora in rodaggio la cui valutazione va oltre la stima dei flussi di mobilità attivati (Tab. 16). Si tratta di progetti, che possono essere molto complessi, di cooperazione didattica internazionale che coinvolgono decine di studentesse, studenti e docenti di Università di diversi Paesi anche a prescindere dalla mobilità fisica. Sono progetti inclusivi perché interessano anche studentesse e studenti che non possono trascorrere periodi lunghi all'estero e che sfruttano le potenzialità offerte dalla didattica a distanza. Nel nostro Ateneo Bip e Wide hanno suscitato un forte interesse e si prevede un loro sviluppo nei prossimi anni, privilegiando anche le iniziative all'interno della rete EU Green.

TABELLA 16 - MOBILITÀ DI BREVE DURATA BIP E WIDE IN E OUT, 2021/2022-2022/2023 (N. STUDENTI E DOCENTI)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023*
BIP, WIDE OUT	N/A	N/A	N/A	N/A	32	49
BIP, WIDE IN	N/A	N/A	N/A	N/A	43	73

Fonte: UO Internazionalizzazione

\*Dati non definitivi

### **Bando di borse di studio per la partecipazione a Summer School internazionali**

Negli Anni Accademici 2021/2022 e 2022/2023 i fondi della quota IRPEF 5x1000 destinati all'Internazionalizzazione sono stati stanziati per finanziare borse di studio per la partecipazione a Summer School Internazionali. Entrambi i bandi sono stati rivolti a studentesse e studenti dell'Università di Parma iscritti ai Corsi di Laurea, Laurea Magistrale, Laurea Magistrale a ciclo unico o a un ciclo di Dottorato.

Sono state erogate rispettivamente 42 (A.A. 2021/2022) e 36 borse di studio (A.A. 2022/2023) per un totale di oltre 61.000 euro.

I criteri di scelta delle candidate e dei candidati sono stati coerenti con le priorità promosse dal nuovo Programma Erasmus 2021-2027, con particolare attenzione al principio della digitalizzazione e dell'inclusione.

Nel 2021/2022, infatti, alcune delle borse di studio finanziate hanno riguardato la partecipazione a Summer School in modalità on line e, in entrambe le edizioni, è stata privilegiata la partecipazione di studentesse e studenti con minori opportunità e senza pregresse esperienze di mobilità internazionale.

### **Servizi a studentesse e studenti**

La valutazione sui flussi di mobilità non si basa solo sull'entità dei flussi ma anche sulla qualità dei servizi offerti a studentesse e studenti sia in uscita che in entrata. In uscita, in termini di puntualità nell'uscita dei bandi, informazione corretta e completa, aiuto nella scelta delle sedi di destinazione e nell'elaborazione dei Learning Agreements, controllo e miglioramento delle competenze linguistiche,

assistenza all'estero, riconoscimento completo e rapido dei crediti acquisiti presso l'Università partner. In entrata, in termini di informazione sulla nostra offerta formativa, consigli sui Learning Agreements, aiuto nella ricerca dell'alloggio, accoglienza all'arrivo, aiuto nel disbrigo delle pratiche amministrative, iniziative di inserimento e socializzazione, eventuale sostegno all'apprendimento della nostra lingua, rapidità nella certificazione dei crediti acquisiti presso il nostro Ateneo.

### **Il rapporto dell'Agenzia Nazionale Erasmus**

Per ciò che riguarda la qualità dei flussi di mobilità, è il caso di iniziare menzionando i risultati della visita del System Audit svolta dall'Agenzia Nazionale Erasmus presso il nostro Ateneo nell'ottobre del 2021. La visita si è protratta per tre giorni e ha comportato una analisi minuziosa della documentazione relativa ai flussi Erasmus e interviste mirate a studentesse, studenti, docenti e responsabili della UO. I risultati della visita sono stati molto positivi, a segnalare la correttezza e l'efficienza delle procedure seguite dal nostro Ateneo nella gestione dei flussi Erasmus. I pochi rilievi critici hanno riguardato la debolezza nella mobilità dei docenti e per tirocini e il non riconoscimento di una piccolissima percentuale di crediti ottenuti dalle nostre studentesse e dai nostri studenti all'estero.

### **La novità del bando unico**

Per ciò che riguarda i bandi, la mobilità in uscita è stata regolata da 2 bandi separati per Erasmus ed Overworld fino al 2021. Per queste due diverse aree di destinazione sono usciti due bandi l'anno, il bando ordinario e il bando suppletivo. Nel gennaio 2021, per l'Anno Accademico 2022/2023, è stata invece introdotta l'importante novità del bando unico per la mobilità europea e internazionale, che ha semplificato le procedure rendendole più snelle e trasparenti sia per le studentesse e gli studenti che per l'amministrazione. Altra novità importante è stata quest'anno l'uscita anticipata del bando unico nel mese di novembre 2022, che sta consentendo una migliore divulgazione dei suoi contenuti.

La divulgazione dei contenuti dei bandi per la mobilità e i chiarimenti sulle procedure si sono articolati su due livelli. I bandi sono stati innanzitutto illustrati dalla UO Internazionalizzazione alle Commissioni Internazionalizzazione di tutti i Dipartimenti. Le Commissioni Internazionalizzazione hanno in seguito promosso almeno una Assemblea con studentesse e studenti interessati a livello di ciascun Dipartimento. La UO Internazionalizzazione è rimasta comunque sempre a disposizione per ulteriori richieste di chiarimenti di studentesse, studenti e docenti. L'attività di assistenza a studentesse e studenti sia in uscita che in entrata si è poi avvalsa del contributo di studentesse e studenti *tutor* selezionati a partire dal 2020/2021 attraverso appositi bandi e formati dalla UO Internazionalizzazione. L'ultimo bando prevede il reclutamento di 28 *tutor* nel corso degli anni accademici 2022/2023 e 2023/2024. Quest'ultimo anno, come già anticipato, il Bando Unico è uscito a novembre con almeno un mese di anticipo rispetto agli anni passati. Ciò consentirà di evitare, cosa accaduta in passato, che le candidature pervengano in ritardo in alcune Università che hanno date di scadenza molto anticipate.

### **Il rafforzamento delle competenze linguistiche: il Centro Linguistico di Ateneo**

Il rafforzamento delle competenze linguistiche - uno degli obiettivi strategici - è stato perseguito con la creazione nel 2020 del Centro Linguistico di Ateneo. La costituzione del Centro ha consentito l'ampliamento dell'offerta di corsi di lingua e un migliore coordinamento di tutte le attività in questo campo. Il Centro offre corsi di formazione linguistica a studentesse e studenti sia per il conseguimento

dell'idoneità linguistica che per la preparazione al Language Placement Test e corsi gratuiti di italiano per studentesse e studenti stranieri. Offre anche corsi di formazione per docenti, particolarmente utili per le e i docenti che intendono insegnare in lingua veicolare, e per il personale tecnico amministrativo. Il Centro è anche in grado di soddisfare la domanda di competenze linguistiche che emerge dal territorio a diversi livelli, consentendo all'Ateneo di svolgere un'importante azione di Terza Missione.

### **Il Centro di Accoglienza e Inclusione: criticità nel reperimento degli alloggi e nel disbrigo delle pratiche burocratiche**

Fra i nuovi servizi creati in questi anni, rileva il Centro Inclusione e Accoglienza. All'interno del Centro opera il Servizio Accoglienza che è prezioso per le studentesse e gli studenti e i docenti stranieri supportandoli nella ricerca di un alloggio e nel disbrigo delle pratiche in materia d'immigrazione, in particolare per quanto riguarda l'ingresso e il soggiorno in Italia. Una fortissima criticità si è manifestata in questi ultimi anni per ciò che riguarda il reperimento di alloggi per studentesse e studenti fuori sede e in particolare per studentesse e studenti stranieri che incontrano maggiori difficoltà nella ricerca dell'alloggio e sono talvolta oggetto di forme di discriminazione. Si tratta di una criticità strutturale che però negli ultimi anni si è aggravata per una riduzione dell'offerta nel mercato privato, un fenomeno che si sta verificando in tutto il Paese creando gravi disagi a tantissime Università. Il nostro Ateneo si sta impegnando a cercare sia soluzioni strutturali, che però comportano tempi lunghi di realizzazione, che soluzioni emergenziali che non sono però affatto facili.

### **3.5.3. Il secondo pilastro strategico: il miglioramento dell'attrattività internazionale**

Il miglioramento dell'attrattività internazionale è stato il secondo pilastro della strategia di internazionalizzazione dell'Ateneo. Esso è stato perseguito attraverso una estensione della rete dei rapporti internazionali, la creazione dell'Alleanza europea EU GREEN, il rafforzamento dell'offerta formativa in lingua veicolare, una normazione e maggiore utilizzo dello strumento del Doppio Titolo, il varo del *Foundation Year*, un programma di reclutamento di *Visiting Professor*, la partecipazione a più reti tematiche, un fitto calendario di *Summer Schools* in inglese e un programma mirato di missioni.

#### **Una straordinaria crescita della rete di accordi di collaborazione europei e internazionali**

In questi anni è stata particolarmente intensa l'attività tesa ad allargare la rete di relazioni internazionali del nostro Ateneo. Dall'Anno Accademico 2017/2018 a oggi sono stati attivati 150 accordi di collaborazione internazionale con partner extra europei aventi come obiettivo lo sviluppo di attività congiunte di ricerca e di didattica e la promozione dello scambio di docenti, ricercatrici e ricercatori, studentesse e studenti, portando lo *stock* di accordi attivi da 168 a 274. Anche per gli accordi Erasmus c'è stato un trend crescente che ha portato gli accordi in essere da circa 600 nel 2017 a circa 800 nel 2020/2021, quando si è concluso il settennio del programma "Erasmus Plus". Pertanto, si è reso necessario il rinnovo della Erasmus Charter for Higher Education e di conseguenza il rinnovo di tutti gli accordi bilaterali alla base degli scambi studentesse studenti, docenti e personale amministrativo. Le indicazioni della Commissione Europea per la realizzazione del programma Erasmus+ 2021-2027

prevedevano la completa digitalizzazione dei processi inerenti al programma (implementazione dei protocolli Erasmus *without paper*).

A causa della pandemia, tale digitalizzazione ha subito un rallentamento che ha indotto la Commissione Europea a prorogare di un anno tutti gli accordi bilaterali Erasmus in essere. Dall'anno 2023 tutti gli accordi relativi al settennio 2021/2027 devono essere formalizzati digitalmente. Per l'Anno Accademico 2022/2023 risultano attivi 813 Accordi interistituzionali Erasmus+ di cui 22 in fase di stipula/rinnovo con partner della Confederazione Svizzera e del Regno Unito, non più Paesi aderenti al programma, ma gestiti dal nostro Ateneo nell'ambito Erasmus+ KA131 del Bando Unico per la mobilità europea e internazionale a fini di studio.

La rete di relazioni internazionali si è dunque estesa notevolmente. Si segnala tuttavia, come unica nota critica, che un numero significativo, circa un terzo, di accordi sia extraeuropei che Erasmus non ha prodotto flussi di mobilità, né in entrata né in uscita. Ciò è probabilmente dovuto al fatto che la politica seguita finora è stata di assicurare una copertura geografica molto ampia e diversificata, senza considerare le preferenze di studentesse, studenti e docenti.

L'interesse di studentesse, studenti e docenti Unipr si concentra infatti su Università considerate di prestigio o su Paesi i cui sistemi di alta istruzione sono considerati di alto profilo a scapito, talvolta a torto, di altre Università o aree geografiche. Da questa divergenza, l'opportunità di siglare in futuro nuovi accordi in modo più selettivo tenendo conto delle preferenze rivelate da studentesse, studenti e docenti.

### **Il successo strategico dell'Alleanza Europea EU GREEN: verso la creazione di una Università europea**

La rete di rapporti internazionali ha poi fatto un salto di qualità con l'approvazione del progetto strategico EU GREEN nell'ambito dell'iniziativa comunitaria delle Università Europee. Queste sono Alleanze di Atenei nate per sviluppare una cooperazione strutturale e strategica con l'obiettivo finale di creare delle vere e proprie Università Europee al cui interno sia raggiunta una piena mobilità di studentesse, studenti, docenti e personale tecnico amministrativo.

La proposta delle Università Europee venne sviluppata dalla Commissione Europea nel 2017 e nel 2018 fu emanato il primo bando, cui seguì un secondo bando nel 2019. Fu allora che il nostro Ateneo prese piena coscienza dei rischi di declassamento nel caso in cui fossimo rimasti fuori dal progetto. Decise così di attrezzarsi per la creazione di una nuova Alleanza e la predisposizione di un progetto. Una pietra miliare in questo percorso è stata la creazione di una nuova rete - rete EU GREEN - di 9 Università che venne formalizzata nel corso del 2021 con la firma dell'accordo di rete ad Angers (23 settembre). Ne seguirono sei mesi di lavoro intensissimo per la preparazione e la presentazione della proposta progettuale al Bando europeo 2022. La proposta è risultata vincente e l'Alleanza riconosciuta formalmente come Alleanza Europea sotto il coordinamento della Universidad de Extremadura (ES), ma con Parma come istituzione motrice di tutti i contenuti del progetto.



*Rettrici e Rettori delle Università EU GREEN*

Parma è entrata così in una nuova dimensione europea, che le consentirà di poter godere di diversi vantaggi. Tra questi, ad esempio:

- Accesso a fondi *ad hoc* per realizzare il progetto di sviluppo
- Ingresso nel gruppo di lavoro CRUI riservato agli Atenei nelle reti europee (contatto diretto col MUR)
- Possibilità di agire in deroga alle leggi nazionali vigenti per le iniziative legate al progetto
- Accesso a fondi europei riservati a progetti proposti dalle European Universities

Si sta inoltre lavorando affinché si arrivi a un riconoscimento a livello europeo dello status legale delle Alleanze e all'attivazione del titolo accademico europeo sovranazionale rilasciato dagli Atenei facenti parte delle Alleanze.

La Rete EU GREEN, che prevede un piano di sviluppo per otto anni, si prefigge di creare una Università Europea (formata dalle 9 Università partecipanti) incentrata sulla formazione e la ricerca avanzate nell'ambito della sostenibilità. Una dimensione che consentirà una crescita e una modernizzazione dell'Ateneo secondo i più avanzati e innovativi standard europei. Le studentesse, gli studenti e il personale dei 9 Atenei potranno liberamente collaborare e muoversi all'interno della rete, favorendo in

modo sostanziale la crescita di una dimensione europea delle istituzioni. Per raggiungere questi obiettivi sarà necessario nei prossimi anni aggiustare le nostre strategie, i nostri obiettivi e la nostra struttura organizzativa, oltre che dispiegare un impegno senza precedenti.

### **Crescita dell'utilizzo della lingua veicolare nell'insegnamento**

L'ampliamento dell'offerta formativa in inglese rappresenta un cruciale elemento di attrazione del nostro Ateneo e figura per questo come uno degli obiettivi dell'internazionalizzazione nel Piano Strategico di Ateneo. L'utilizzo dell'inglese come lingua veicolare ha avuto in questi ultimi anni un forte sviluppo sia in modalità in presenza che in modalità blended, grazie al supporto del centro Servizi E-Learning e Multimediali di Ateneo (SELMA). Esso ha un impatto sia diretto che indiretto sulla mobilità di scambio. Diretto perché amplia le opportunità offerte a studentesse e studenti Erasmus e a studentesse e studenti non europei in entrata; indiretto perché aumenta la capacità di attrazione dell'Ateneo di Parma come partner di accordi di scambio. Il numero di singoli insegnamenti in inglese è cresciuto da 85 nel 2017/2018 a 140 nel 2021/2022.

L'utilizzo dell'inglese ha poi un impatto ulteriore in Corsi di laurea tenuti interamente in inglese. In questo caso l'impatto riguarda l'attrazione di studentesse e studenti "degree seekers", stranieri che decidono di seguire nel nostro Ateneo l'intero corso di studio. Ad oggi nel nostro Ateneo sono attivi 10 corsi di laurea magistrale e un corso a ciclo unico (Medicine and Surgery) tenuti interamente in lingua inglese. Di questi, 5 Corsi di Laurea Magistrale e il Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Medicine and Surgery sono stati attivati a partire dal 2017/2018. Di seguito si riportano i Corsi di Studio insegnati in lingua veicolare (il simbolo \* indica i Corsi di Studio attivati durante il sessennio 2017/2018 – 2022/2023):

#### **Corsi di Studio LM**

- Architettura e città sostenibili
- Communication Engineering
- Food Safety and Food Risk Management\*
- International Business and Development
- Electronic Engineering for Intelligent Vehicles\*
- Engineering for the Food Industry\*
- Language sciences and cultural studies for special needs\*
- Advanced automotive engineering
- Electric vehicle engineering
- Food sciences for innovation and authenticity\*

#### **Corsi di Studio LMCU**

- Medicine and Surgery\*

Si rileva un evidente progresso nell'utilizzo della lingua inglese. Rimane il compito nei prossimi anni di varare corsi in lingua inglese anche nel primo ciclo che sarebbero strumenti potenti di attrazione per studentesse e studenti stranieri.

### **Aumento nel numero di doppi titoli**

Il nostro Ateneo ha puntato sullo strumento del Doppio Titolo (DD) per un innalzamento della qualità dello scambio di studentesse e studenti e per dare maggiore stabilità e qualità agli accordi di cooperazione. Il Doppio Titolo garantisce infatti una maggiore coerenza del Piano di Studio di studentesse e studenti di scambio oltre a offrire il vantaggio giuridico del conseguimento di una doppia titolazione. Trattandosi di uno strumento la cui normativa nazionale non era del tutto chiara e di complessa realizzazione, il nostro Ateneo ha provveduto a elaborare delle Linee Guida per i Doppi Titoli finalizzate a identificare chiaramente le condizioni necessarie per l'avvio di un Doppio Titolo e per fornire procedure chiare di attuazione.

Ad oggi nel nostro Ateneo sono attivi 33 Doppi Titoli, di cui 5 creati nell'ultimo sessennio con il coinvolgimento di 15 diverse Università (con la stessa Università si possono avere più Doppi Titoli). C'è da rilevare che la mobilità attivata dai Doppi Titoli è stata forse inferiore alle aspettative. Negli anni che vanno dal 2017 al 2022 il numero di aderenti a programmi di Doppio Titolo in uscita è oscillante (Tab. 17) e, in ogni caso, viene sostenuto da studentesse e studenti che seguono corsi di doppio titolo con fondi propri, soprattutto negli Stati Uniti. La difficoltà nell'attivare flussi in uscita più consistenti attraverso i Doppi Titoli può essere spiegata in diversi modi. La lunghezza del periodo da trascorrere all'estero di circa un anno può essere stato ad esempio un fattore di scoraggiamento così come talvolta un appesantimento del Piano di Studio per rispettare le normative sui Settori Disciplinari. Una ipotesi esplicativa da considerare con attenzione è che studentesse e studenti non sono attratti dalla Doppia Titolazione per sé ma solo se la Doppia Titolazione è conseguita in Paesi o in Università considerati di prestigio internazionale. Ciò suggerisce, per il futuro, politiche più selettive nella scelta dei partner con cui concludere accordi di Doppio Titolo.

Il flusso di studentesse e studenti stranieri che scelgono di aderire a un programma di mobilità di doppio titolo presso il nostro Ateneo è molto contenuto lungo tutto l'arco temporale considerato.

TABELLA 17 – STUDENTESSE E STUDENTI PARTECIPANTI A PROGRAMMI DI DOPPIO TITOLO OUT E IN, SESSENNIO 2017/2018 – 2022/2023 (N.)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
DD OUT	41	21	37	4	28	55
DD IN	7	3	5	9	3	12

Fonte: UO Internazionalizzazione

### **Foundation Year**

Per rafforzare ulteriormente l'attrattività internazionale della propria offerta didattica, l'Università di Parma ha attivato dall'Anno Accademico 2019/2020 il Foundation Year, anno di formazione pre-laurea alla lingua e cultura italiana, che si rivolge a studentesse e studenti stranieri non in possesso del 12° anno di scolarità e/o con carenze di tipo linguistico in italiano, consentendo loro di inserirsi in modo efficace nel sistema formativo dell'Ateneo e, più generalmente, italiano. Si tratta di un percorso che consente di raggiungere un vasto pubblico di studentesse e studenti internazionali, soprattutto di Paesi i cui sistemi

educativi prevedono 11 anni di scolarità. Il Foundation Year ha un carattere strategico perché consente di promuovere l'internazionalizzazione dell'Ateneo utilizzando la sua intera offerta formativa in italiano. Studentesse e studenti stranieri che escono dal Foundation Year, infatti, dovrebbero avere acquisito le competenze linguistiche in italiano sufficienti a seguire i corsi di studio nella nostra lingua. Nella prima edizione del Foundation Year, nel 2019/2020, si sono registrati 13 iscritti/e. La seconda edizione non si è svolta a causa del Covid-19 ma già nella terza, 2021/2022, si è manifestato un trend crescente. Le iscritte e gli iscritti sono stati 38 cui si sono aggiunte durante il corso dell'anno 15 persone rifugiate, con borse di studio del Foundation Year a copertura delle tasse di iscrizione, di cui 8 ucraine. Nella quarta edizione del 2022/2023 si sono registrati 78 iscritti/e di cui 15 rifugiati/e sempre coperti interamente o parzialmente da borse di studio. In questi anni sono state strette varie collaborazioni attraverso convenzioni con molti paesi: la Società Dante Alighieri di Roma, che ci copre potenzialmente in tutti i paesi dove è presente (circa 485 comitati nel mondo); l'Istituto Cultural Italo Brasileiro di San Paolo per coprire buona parte del Brasile; una scuola di Almady per coprire il forte interesse tra i kazaki (in corso di perfezionamento). Il corso sta ottenendo un notevole successo e accoglie nell'edizione di quest'anno (2023-2024) circa 120 studentesse e studenti.

#### **Universality e la problematica gestione dei flussi in entrata di studentesse e studenti stranieri**

L'aumento tendenziale di studentesse e studenti stranieri che si iscrivono nel nostro Ateneo ha fatto emergere soprattutto nell'ultimo anno alcune forti criticità nel processo di gestione dei flussi in entrata. Si è manifestato un disallineamento fra le procedure previste dalla nuova Piattaforma Nazionale Universality e le procedure del nostro Ateneo. Ciò ha portato all'arrivo di un numero di studentesse e studenti stranieri superiore alle aspettative, con gravi disagi per il reperimento di alloggi, e di studentesse e studenti stranieri che non erano passati attraverso un processo adeguato di selezione da parte dei Consigli di Corsi di studio. Queste criticità, va detto, sono in parte da imputare a inefficienze organizzative del nostro Ateneo ma in parte anche alla percentuale volatile di concessione di visti sul numero di domande da parte delle Ambasciate, che rende difficile la regolazione dei flussi da parte degli Atenei. Per il prossimo A.A. 2023/2024 è stato adottato il Bando unico di Ateneo per la pre-ammissione degli studenti e delle studentesse Extra-UE ai Corsi di Laurea triennali e ai Corsi di Laurea Magistrali a Ciclo Unico non a programmazione nazionale erogati in lingua italiana, pubblicato il 07/04/2023, volto a migliorare il processo di regolazione dei flussi in entrata. Si sta anche lavorando per migliorare i servizi di prima accoglienza per studentesse e studenti stranieri, soprattutto relativamente al disbrigo delle procedure burocratiche. A tale riguardo è stato appena siglato un Accordo tra Università di Parma e Agenzia delle Entrate per fornire assistenza e consulenza sulla registrazione dei contratti di locazione e per il rilascio del codice fiscale alle e agli utenti internazionali.

#### **Aumenta la componente internazionale del corpo docente attraverso i Visiting Professors e i Dottorati internazionali**

L'impronta internazionale del nostro Ateneo è stata anche rafforzata da un aumento della componente internazionale del corpo docente. In questo senso si è proceduto a dare stabilità con bandi annuali alla figura del Visiting Professor istituita originariamente a Parma nel 2013/2014. Il primo bando è stato pubblicato nel 2016/2017 con un *budget* di 190.000 euro l'anno che è stato portato a 300.000 euro nel 2017/18 e mantenuto tale negli anni successivi. Nel corrente Anno Accademico sono stati selezionati 20

docenti di elevata qualificazione scientifica provenienti da 15 Paesi di 3 continenti. Il nuovo bando, uscito a dicembre 2022, si è chiuso con la selezione di 23 docenti che arriveranno il prossimo Anno Accademico. La componente internazionale del corpo docente è anche rafforzata dall'utilizzo prevalente della lingua inglese nei 21 Corsi di Dottorato dell'Ateneo. L'obiettivo che ci si era prefissi di trasformare tutti i nostri Corsi di Dottorato in Dottorati Innovativi (al cui interno figurano i Dottorati internazionali), secondo i criteri fissati dal Decreto Ministeriale del 2013, è stato pienamente raggiunto negli anni successivi.

### Una intensa partecipazione a reti internazionali

Negli ultimi anni, l'Ateneo ha gestito e dato impulso a svariati progetti, sia nell'ambito del Programma Erasmus+ KA 171 (precedentemente denominato KA 107) con Ucraina, Myanmar, Rwanda e Russia, sia attraverso l'adesione a *network* europei per le azioni Erasmus+ KA2 (Strategic Partnerships, Knowledge Alliances e Capacity Building). In questo ambito l'Ateneo ha ottenuto l'approvazione comunitaria di un progetto del valore di 900.000 euro, gestito dal Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale (CUCI), finalizzato al trasferimento di conoscenze e alla revisione dei curricula universitari in quattro istituzioni universitarie del Rwanda. La tabella 18 mostra il numero di mobilità di studentesse e studenti e dello staff (docenti e personale) nell'ambito delle azioni KA 171 e KA2 nel sessennio considerato.

TABELLA 18 – ERASMUS + KA 171 E KA 2, MOBILITÀ OUT E IN STUDENTI AI FINI DI STUDIO (SMS), TIROCINIO (SMT), DOCENTI (STA) E STAFF (STT), SESSENNIO 2017/2018 - 2022/2023 (N.)

ANNI	OUT					IN					
	KA171			KA2 ENRHED	KA2 ENRHED	KA 171			KA2 ENRHED	KA2 ENRHED	KA2 ROMOR
	SMS	Staff	STT	Staff	Studenti	SMS	STA	STT	Staff	Studenti	Studenti
2017-18	20	20	3		N.A.	41			N.A.	N.A.	15
2018-19	N.A.	6	4		N.A.	15	3	10	N.A.	N.A.	7
2019-20	0	0	0	6	N.A.	26	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2020-21	N.A.	N.A.	N.A.	4	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2021-22	N.A.	N.A.	N.A.	4	N.A.	N.A.	3	N.A.	29	N.A.	N.A.
2022-23	N.A.	7	N.A.	6	6	12	3	N.A.	20	9	N.A.

Fonte: UO Internazionalizzazione



*La Delegazione di Ateneo in visita in Myanmar*

Una collaborazione strategica con gli atenei del Myanmar ha avuto inizio nel 2018, interrotta purtroppo dal recente colpo di stato e dalla brutale repressione delle forze democratiche del Paese. Altre attività di rilevante importanza sono la gestione, in collaborazione con il Comune di Parma, del *network* EUNIVERCITIES, e la partecipazione ai progetti Erasmus+ “SEU” (Socially Engaged Universities), “CAST” (Communities and Students Together) e “KAEPUP” (Knowledge Alliance for Evidence-Based Urban Practices). Recentissima è la costituzione, promossa dal DUSIC, della rete GALA (Global Academy of Liberal Arts), un *network* di 19 Università la cui missione è di stabilire una Comunità internazionale di Atenei allo scopo di migliorare la comprensione globale attraverso la collaborazione interdisciplinare nell’insegnamento e nella ricerca. Inoltre l’Ateneo ha ottenuto il prestigioso marchio internazionale “Jean Monnet Module”, conferito a un insegnamento dell’area giuridica.

### **Summer School in lingua veicolare**

Molteplici sono state le attività di convegni e Summer School in lingua veicolare. In particolare, l’Università di Parma ha ottenuto un ottimo successo con il finanziamento da parte della Regione Emilia-Romagna del progetto relativo alla Summer School on Food Sustainability, di cui si sono tenute tre

edizioni nel 2020, 2021 e 2022. Fra le Summer School tenutesi in questi anni menzioniamo l'EFSA – Parma Summer School Food Safety Aspects of Integrated Food Systems, la Summer School in Applied Human Nutrition, l'International Summer School on Innovative Dairy Science Education, la Cambridge Summer School in Applied Human Nutrition.

### **Le Missioni e l'apertura internazionale**

In questi anni l'Ateneo di Parma ha organizzato un alto numero di missioni allo scopo di stringere rapporti con Università estere, di illustrare l'offerta formativa dell'Ateneo in fiere specializzate o in eventi di promozione. In particolare, ha partecipato agli eventi annuali organizzati dal Nafsa (National Association of Foreign Student Advisers, edizioni 2017, 2018, 2019, 2020, 2022, 2023) e dall'EAIE (European Association of International Education, edizioni 2017, 2018, 2019, 2021, 2022). Ha realizzato missioni strategiche in Asia, nel Myanmar, in Vietnam, in Thailandia, in Giappone; in America Latina, in Perù e in Argentina; in India; in Rwanda; negli Usa, a New York, in Florida ed in California; in Arabia Saudita e Canada. Ha partecipato a riunioni delle diverse reti cui aderiamo: Seu, Eunivercities, Artemis. Analogamente ha ricevuto innumerevoli delegazioni di Università estere interessate alle attività didattiche e di ricerca del nostro Ateneo.

Si segnala anche la partecipazione dell'Ateneo di Parma alle missioni organizzate dalla Regione Emilia-Romagna (le più recenti negli Stati Uniti e in Arabia Saudita) nell'ambito del suo programma Emilia-Romagna Go Global. Per rendere tale collaborazione istituzionale stabile ed efficiente è stato anche creato e formalizzato un Tavolo di Coordinamento permanente fra la Regione Emilia-Romagna e le Università di Bologna, Parma, Modena e Reggio Emilia e Ferrara.

### **Il Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale - CUCI**

Il Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale - CUCI ha contribuito e contribuisce a rendere concreto quanto dichiarato nello Statuto dell'Università di Parma, secondo cui *"l'Ateneo riconosce l'importanza strategica della cooperazione internazionale allo sviluppo e ne promuove l'attuazione, in linea con gli impegni etici e politici assunti dalla comunità internazionale"*.

All'interno della rete nazionale italiana, il CUCI ha promosso per l'Ateneo la sottoscrizione del Protocollo d'Intesa del Coordinamento Universitario per la Cooperazione allo Sviluppo (CUCS) e, attraverso il CUCS, ha curato il rapporto con la CRUI nell'ambito della cooperazione universitaria.

Nel sessennio 2017-2023 le attività del CUCI, caratterizzate per propria natura da una prevalente dimensione di internazionalizzazione, si sono intensificate trasversalmente negli ambiti della didattica, della ricerca e, soprattutto, della terza missione.

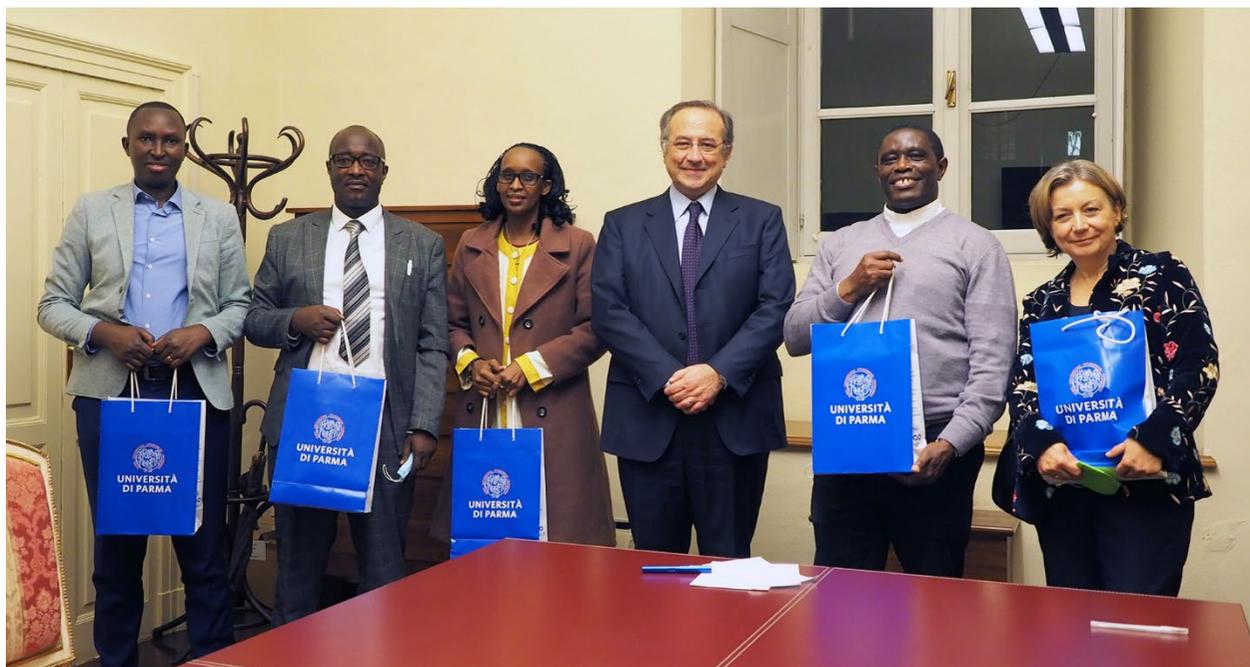
Le attività sono state svolte grazie all'adesione di 65 componenti, tra personale docente e ricercatore di tutti i Dipartimenti di Ateneo, personale tecnico amministrativo ed esperti esterni.

All'interno di reti territoriali provinciali, il CUCI ha promosso alcune attività culturali, come il ciclo dei *Seminari di Europa*, e attività di mediazione interculturale, prevalentemente in collaborazione con la Scuola per l'Europa di Parma.

In partenariati consolidati con istituzioni italiane ed estere, il CUCI ha partecipato in qualità di co-partner a progetti di cooperazione allo sviluppo in Senegal, Niger ed Etiopia, con finanziamenti da parte dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), Regione Emilia-Romagna e Chiesa

Valdese. Tali progetti sono stati implementati mediante attività a distanza ma, prevalentemente, attraverso numerose missioni *in loco* da parte di alcuni componenti del CUCI.

In aggiunta agli accordi di cooperazione internazionale pregressi con Università del Myanmar, del Paraguay, della Tanzania, del Senegal, del Togo, del Marocco e del Camerun, il CUCI ha promosso in questi ultimi anni ulteriori accordi istituzionali con Università locali in Etiopia, Niger, Rwanda, Capo Verde, Repubblica Democratica del Congo, Burundi, Costa D'Avorio, Palestina, Siria.



*Delegazione delle Università del Rwanda*

Nell'ambito di progetti di mobilità Erasmus, alcuni componenti del CUCI hanno svolto attività di docenza in presenza in alcune delle sedi universitarie estere con cui sussiste un accordo di cooperazione istituzionale. L'attività di docenza è stata in alcuni casi estemporanea, in altri casi continuativa, garantendo un rapporto sempre più consolidato con le istituzioni partner attraverso missioni *in loco*. Otto di queste Università estere hanno accolto studentesse e studenti dell'Università di Parma per periodi di mobilità Erasmus, Overworld e Progetti Speciali per un totale di 20 mobilità in uscita. I componenti del CUCI impegnati nella supervisione di studentesse e studenti in uscita hanno garantito una continua assistenza anche per gli aspetti organizzativi e logistici delle mobilità.

Il CUCI ha supportato alcune attività nell'ambito del progetto Erasmus+ Capacity Building ROMOR (2017-2019), nel quale l'Università di Parma ha avuto il ruolo di partner. A seguito di questo progetto, un laureato di un'Università Palestinese, partner del progetto, ha conseguito il dottorato in Ingegneria, mentre un altro lo sta attualmente frequentando. Il CUCI ha direttamente promosso e implementato due

progetti Erasmus+ KA2 Capacity Building (EnRHed – con un *budget* di 900.000 euro, e GREATER – con un *budget* di 800.000 euro) in collaborazione con altre università europee e quattro istituzioni universitarie ruandesi. In tali progetti l'Università di Parma ha avuto e ha il ruolo di capofila. Il progetto EnRHed, in particolare, ha coinvolto 20 docenti in mobilità in uscita, 49 docenti e personale amministrativo in mobilità in ingresso, 6 studentesse e studenti in uscita e 9 in ingresso. I componenti del CUCI coinvolti nel progetto hanno garantito un costante supporto per le necessità logistiche delle mobilità di docenti, studentesse e studenti in ingresso.

Nel triennio 2021-2023 il CUCI ha gestito un progetto Erasmus+ (KA 107) con 27 mobilità di scambio (12 studenti e 13 docenti) tra Università di Parma e Università del Rwanda negli ambiti di Farmacia, Pediatria e Psicologia. Nell'ambito del programma Erasmus+ (KA171) per il triennio 2023-2026, il CUCI si è fatto promotore di un ulteriore progetto, ammesso a finanziamento con un *budget* di 200.000 euro, che prevede 52 mobilità tra docenti, studentesse e studenti con istituzioni partner in Rwanda, Niger e Senegal, negli ambiti della Psicologia e dell'Ingegneria Civile.

I componenti del CUCI coinvolti nei progetti Erasmus+ sopra citati, in collaborazione con il Centro Accoglienza e Inclusione e la UO Internazionalizzazione, non senza dover far fronte a criticità di tipo amministrativo e organizzativo, hanno garantito costantemente assistenza e supporto anche per gli aspetti logistici delle mobilità di docenti, studentesse e studenti in ingresso.

Sulla base di rapporti di cooperazione e di partenariato in progetti Erasmus+ promossi dal CUCI, attualmente tre docenti provenienti da istituzioni ruandesi partner sono stati selezionati per la frequenza del Dottorato di Ricerca all'Università di Parma.

Il CUCI ha gestito il progetto finanziato dall'AICS "Il partenariato della conoscenza" Piattaforma 2 - Sanità e WASH (*Water, Sanitation and good Hygiene*), nell'ambito di un consorzio con le Università di Pavia, Brescia, Torino, Trieste e Roma-Sapienza. Il progetto ha consentito di finanziare due borse di studio per il Dottorato di Ricerca in Scienze Mediche Chirurgiche e Traslazionali per due studenti sudanesi, che hanno conseguito il titolo nel maggio 2023.

In collaborazione con l'Università Cheick Anta Diop di Dakar (Senegal), nell'ambito di un progetto finanziato da AICS, il CUCI ha contribuito alla creazione di un centro nazionale per la certificazione delle conoscenze e all'istituzione di un master universitario biennale online sulla didattica inclusiva e le pratiche sociali per insegnanti e funzionari del Ministero dell'istruzione senegalese.

In collaborazione con l'Università Abdou Moumouni di Niamey, il CUCI ha promosso all'Università di Parma l'istituzione di un Master di secondo livello (online) su "Mental Health and Psychosocial Support in Humanitarian Contexts" a partire dall'anno accademico 2023-2024. Il Master avrà un approccio multidisciplinare e internazionale, potendo contare sul contributo di accademici e professionisti del settore, provenienti da Paesi altamente sensibili come Niger, Rwanda e Palestina.

In collaborazione con il Centro SELMA e Fondazione CESVI, il CUCI sta attualmente implementando alcune attività del progetto dal titolo "Sostegno e riqualificazione dei giovani nei settori agricolo e turistico nella township di Kalaw - Myanmar", finanziato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri del Governo Italiano su fondi dell'8x1000.

Infine, il CUCI ha fortemente sollecitato e promosso l'istituzione del Foundation Year, al fine di favorire la frequenza dei corsi di laurea erogati in lingua italiana da parte di studentesse e studenti provenienti da paesi extra UE.



## 4. I RISULTATI RAGGIUNTI - AREE STRATEGICHE TRASVERSALI

### 4.1. Personale e “capitale umano”<sup>7</sup>

#### 4.1.1. Visione e strategia

La crescita professionale delle risorse umane presenti nella nostra Università, attraverso interventi e investimenti volti a favorire l'innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e della terza missione, lo sviluppo dell'internazionalizzazione, la qualità dei servizi resi agli studenti, ha costituito uno degli elementi portanti di tutta l'attività svolta nel sessennio.

Il forte investimento sulle risorse umane, in coerenza con gli atti di pianificazione strategica e di programmazione, è stata quindi un'opportunità di sviluppo e di strategia programmatica assolutamente prioritaria. Le politiche di rafforzamento del “capitale umano” sono state condotte tenendo nella dovuta considerazione sia il reclutamento di un numero sempre più ampio di giovani ricercatori di qualità che abbiano una forte propensione al confronto internazionale e che possano favorire il ricambio generazionale in atto, sia le possibilità di chiamata di professori di alto profilo, provenienti anche dall'estero e in specie docenti universitari di ruolo di I e II fascia o ricercatori a tempo determinato, reclutati mediante chiamata diretta ai sensi dell'art. 1 c. 9 della Legge 230/2005, provenienti dall'estero o vincitori di progetti di ricerca di alta qualificazione. Si tratta di investimenti che sono stati attuati, unitamente agli altri finalizzati al reclutamento di personale docente e ricercatore, per creare un dinamismo e un'attrattività che solo nel confronto e nell'apprendimento reciproco possono far crescere ulteriormente le capacità e le prospettive di sviluppo dell'Ateneo.

Anche con riferimento al personale tecnico-amministrativo è stato iniziato un percorso con l'obiettivo di valorizzare le risorse e la loro qualificazione per arrivare a modelli di gestione più efficace ed efficiente. Un tassello fondamentale, al riguardo, è stato generato dai percorsi che sono stati intrapresi a partire dall'analisi dei dati sul benessere organizzativo, dalle misure di pari opportunità, nonché dalla implementazione delle azioni volte a conciliare i tempi di vita familiare e di lavoro e i servizi di *welfare* aziendale, in coerenza anche con quanto definito nei Piani delle Azioni Positive proposti, nel tempo, dal Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Nel quadro delineato sono da considerare, in via complementare, le misure atte a garantire la realizzazione di piani di formazione continua e personalizzata a tutti i livelli, nonché servizi di *welfare* aziendale adeguati alle esigenze espresse dal personale e in grado di incrementare le condizioni di benessere lavorativo.

In relazione a quanto sopra, occorre evidenziare che le politiche di reclutamento dell'Ateneo sono state orientate all'attuazione delle linee strategiche espresse nei Piani strategici approvati nel sessennio, che hanno rappresentato la base per la pianificazione nel quadro dei principi generali sanciti dallo Statuto e della missione istituzionale dell'Ateneo.

---

<sup>7</sup> Si ringrazia per l'ausilio tecnico l'Area Personale e Organizzazione (Dirigente: Riccardo Marini. Responsabili di UO: Silvia Affaticati, Maria Dramis, Davide Melegari, Stefano Ollari, Marina Scapuzzi).



*Cerimonia di consegna degli Attestati di Benemerenzza al personale in quiescenza*

#### **4.1.2. Personale docente e ricercatore**

L'orientamento dell'Ateneo è stato teso a rafforzare il "capitale umano", non solo sotto il profilo quantitativo, in termini di consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere la "mission" dell'Ateneo, ma anche e, soprattutto, in termini qualitativi, sulla base di tipologie di profili e competenze professionali che rispondano al meglio alle esigenze di sviluppo e tenuto conto anche di professionalità emergenti, in ragione dell'evoluzione normativa, di organizzazione e obiettivi da realizzare.

In questo contesto, si è tenuto in particolare considerazione il reclutamento di giovani ricercatori di qualità che abbiano una forte propensione al confronto internazionale e che, con la loro intraprendenza e voglia di innovare, possano competere con successo a livello nazionale e internazionale e possano favorire il ricambio generazionale in atto. Grazie a questa strategia, è stato reso possibile il rafforzamento di tutte le discipline necessarie per mantenere la vocazione multidisciplinare del nostro Ateneo, attraverso la chiamata di professori di alto profilo, provenienti dall'estero, ma anche attraverso la

qualificazione e lo sviluppo delle competenze del personale già presente in Ateneo, riponendo attenzione alla sostenibilità della spesa e agli equilibri di bilancio.

A tal fine l'Ateneo ha voluto agire su due fronti, anche sfruttando al meglio le opportunità offerte, per lo sviluppo della ricerca, dalle risorse straordinarie derivanti dai progetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR):

- a) coltivare i migliori talenti al suo interno;
- b) attrarre giovani e validi ricercatori anche dall'estero.

In particolare, nell'ultimo sessennio è stato potenziato il personale addetto alla ricerca attraverso il reclutamento di Ricercatori - sia nell'ambito delle risorse del PNRR, sia attraverso impiego di fondi derivanti dal bilancio di Ateneo - in sintonia col piano di fabbisogno del personale e in coerenza con lo sviluppo e ampliamento dell'offerta formativa, ed è stato facilitato, attraverso lo studio di percorsi dedicati e identificando i previsti e opportuni criteri di selezione, il reclutamento e la stabilizzazione di ricercatori e docenti che abbiano partecipato con successo a programmi di ricerca di alta qualificazione, finanziati dall'Unione Europea o dal MUR di cui all'art. 1, comma 9, della legge 4 novembre 2005, n. 230, e successive modificazioni di cui al recente DM 919 del 22 luglio 2022.

L'impronta internazionale del nostro Ateneo si è sviluppata attraverso il contributo di docenti internazionali all'interno dei corsi d'insegnamento, attraverso il coinvolgimento di docenti stranieri delle Università *partner* nonché incrementando e diversificando la mobilità internazionale di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo (si veda anche il Capitolo 3 del presente Rendiconto).

Le politiche di reclutamento del personale docente e ricercatore di Ateneo sono state orientate al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

1. garantire il consolidamento dell'offerta formativa e il miglioramento della qualità nei servizi erogati dall'Ateneo, attraverso la verifica e il monitoraggio delle consistenze del personale docente e tecnico amministrativo, con l'intento di bilanciare le stesse con una politica di reclutamento idonea ad assicurare il rafforzamento armonico dell'organico del personale;
2. garantire la sostenibilità economica di lungo termine delle politiche di reclutamento, tenuto conto dei vincoli di bilancio;
3. garantire la sostenibilità dell'Offerta Didattica di Ateneo, con l'intento di migliorare la *performance* dei corsi di studio e il diritto allo studio;
4. garantire l'accREDITamento delle Scuole di Specializzazione di Area Sanitaria;
5. garantire il rafforzamento e le funzionalità dei gruppi di ricerca, allo scopo di migliorare la qualità della ricerca, anche in relazione ai risultati della VQR;
6. dare continuità alle politiche di reclutamento di giovani ricercatori;
7. sostenere le strategie e le politiche definite nei Piani Strategici di Ateneo e nei Piani Strategici Dipartimentali.

Occorre evidenziare che il processo di impiego delle risorse destinate allo sviluppo dell'organico del personale docente e ricercatore è stato condotto mediante procedure tese a garantire la trasparenza e l'efficacia delle decisioni, nonché un opportuno livello di autonomia e di conseguente responsabilizzazione dei Dipartimenti. In particolare, il processo decisionale in questione si è sviluppato in tre momenti complementari:

- 1) Delibera del Consiglio di Amministrazione in merito alla complessiva potenzialità di risorse da destinare alle assunzioni di personale docente e ricercatore nel periodo di programmazione (annuale o biennale), tenuto conto dei “punti organico” disponibili e della sostenibilità economico-finanziaria della loro copertura nel medio-lungo periodo. Sulla scorta di tale determinazione, assegnazione ai Dipartimenti di una porzione dei punti organico complessivi calcolata in base a un modello di riparto approvato in precedenza dagli Organi di governo (allegato alle “Linee guida sul reclutamento del personale docente”) fondato su parametri quali il *turnover* rilevato nei diversi Dipartimenti e il contributo da essi generato alla assegnazione all’Ateneo delle principali voci del Fondo di Finanziamento Ordinario (quota base e quota premiale). Una parte dei punti organico disponibili, che nel sessennio è passata dal 20% al 30%, è stata mantenuta nelle disponibilità del Consiglio di Amministrazione per garantire operazioni di reclutamento del personale docente sulla base di chiamate dirette dall’estero (sulla base delle proposte dipartimentali raccolte attraverso un’apposita *call* interna), nonché interventi specifici urgenti o di carattere strategico per l’Ateneo.
- 2) Delibere dei Consigli di Dipartimento attinenti alla programmazione dei punti organico presenti nelle rispettive disponibilità, assunte tenendo in considerazione le capacità assunzionali di ognuno così come attribuite dal Consiglio di Amministrazione, sia in termini di programmazione pluriennale che di singole richieste di attivazione ruoli, in coerenza con le strategie perseguite e con gli obiettivi fissati nel Piano Strategico di Ateneo e nei Piani Strategici dipartimentali.
- 3) Delibera del Consiglio di Amministrazione che, acquisite le proposte dei Dipartimenti, verificati il rispetto delle “Linee guida sul reclutamento del personale docente”, le capacità assunzionali in termini di punti organico disponibili per ogni Dipartimento, nonché la sostenibilità della spesa e degli equilibri di bilancio, autorizza l’attivazione delle procedure di reclutamento.

Si segnala che, dal 2018, le politiche di reclutamento dell’Ateneo hanno anche beneficiato dei seguenti interventi straordinari del MUR:

- *“Piani straordinari per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* che hanno permesso di incrementarne il numero dei Ricercatori a tempo determinato di tipologia b), in aggiunta agli interventi già previsti dall’Ateneo, ottenendo così un ampliamento degli organici (n.22 posti dal DM 28 febbraio 2018 n. 168; n. 25 posti dal DM 8 marzo 2019 n. 204; n. 28 posti dal DM 14 maggio 2020 n. 83 e n. 60 posti dal DM 14 maggio 2020 n. 83);
- *“Piani straordinari per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica nazionale”*, che hanno stanziato a favore dell’Università di Parma risorse pari a euro 129.200 per l’avvio di procedure ai sensi dell’art. 18 e dell’art. 24 comma 6 (DM 11 aprile 2019, n. 364), euro 142.552 (DM 14 maggio 2020, n. 84) e 159.574 euro (DM 28 aprile 2021, n. 561). Tali Piani straordinari hanno consentito 28 passaggi da Ricercatori Universitari a tempo indeterminato Professore Associato;
- D.M. 1062 del 10 agosto 2021 con cui, nell’ambito della dotazione del Piano Operativo Nazionale (PON) “Ricerca e Innovazione” 2014-2020, con riferimento alle Azioni IV.4 - *“Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell’innovazione”* e IV.6 *“Contratti di ricerca su tematiche Green”*, sono stati assegnati al nostro Ateneo 588.003 euro per l’attivazione di contratti per Ricercatori a tempo determinato di tipologia a) sui temi dell’innovazione e 2.600.783 euro per l’attivazione di

contratti di contratti per Ricercatori a tempo determinato di tipologia a) su tematiche *Green*. Ciò ha consentito il reclutamento di n. 27 Ricercatori a tempo determinato di tipologia a) in data 31 dicembre 2021;

- DM 6 maggio 2022, n. 445 - “*Piani Straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026*”, attraverso il quale il MUR ha stanziato importanti risorse volte a sviluppare politiche di reclutamento del Personale docente e del Personale tecnico amministrativo tese a migliorare ulteriormente lo sviluppo del sistema universitario, tenuto anche conto dell’esigenza di migliorare il rapporto tra il numero di studenti e le unità di personale docente e non docente in servizio. Tale piano straordinario, tuttora in corso, ha consentito al nostro Ateneo di impiegare nella programmazione 2022-2023 n. 42 punti organico (in aggiunta a quelli già programmati sulle disponibilità ordinarie), mentre l’assegnazione relativa al 2024 beneficerà di 46,5 punti organico aggiuntivi.

Sempre per quanto riguarda le politiche di reclutamento realizzate nel sessennio, si segnala che i progetti PNRR (Ricerca) che l’Ateneo ha saputo ottenere hanno consentito l’emanazione di n. 42 procedure di reclutamento per Ricercatori a tempo determinato di tipologia a) e n. 126 Assegni di ricerca.

Un’ulteriore importante fonte di risorse per l’Ateneo di Parma, in particolare per il rafforzamento dell’organico, è infine rappresentata dal “*Fondo di finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza*”. Per il quinquennio 2018-2022 l’Ateneo di Parma ha visto fra i 180 dipartimenti vincitori a livello nazionale il Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale, mentre per il quinquennio 2023-2027 hanno ottenuto questo importante riconoscimento il Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali, il Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco e, nuovamente, il Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale. Nei progetti presentati al MUR sono previste numerose procedure di reclutamento per diverse figure di personale docente e non docente che potrebbero comportare, con finanziamento a carico MUR e cofinanziamento di Ateneo, il reclutamento di circa 54 unità di personale fra Ricercatori a tempo determinato (di tipologia a), tipologia b) e Ricercatori in *tenure track*), Contrattisti di ricerca, Docenti di I e II Fascia e personale tecnico amministrativo.

La dinamica assunzionale attinente al personale docente e ricercatore ha consentito all’Ateneo di raggiungere il ragguardevole risultato di superamento delle 1.000 unità nel 2023 (contro le 873 unità in servizio al 1° novembre 2017), sia pure in presenza di un consistente *turnover* nei diversi ruoli. I nuovi ingressi hanno consentito di raggiungere anche una differente distribuzione tra i ruoli accademici, con una crescente incidenza dei ricercatori a tempo determinato (con una percentuale sul totale più che raddoppiata nel sessennio), oltre a un consistente incremento in valore assoluto dei professori associati e dei professori ordinari che fa incrementare la loro incidenza sul totale in percentuali meno consistenti rispetto ai ricercatori.

#### **4.1.3. Personale tecnico amministrativo e dirigente**

In conformità ai Piani Strategici di Ateneo, di tempo in tempo vigenti, nel rispetto degli equilibri economico, finanziario e patrimoniale complessivi di Ateneo e in linea anche con gli assunti di base che devono pervadere l’intera pianificazione strategica dei diversi ambiti, sono stati contemplati e sviluppati i piani di programmazione dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo seguendo i seguenti orientamenti:

- sviluppo e continuo miglioramento dell'attività Didattica (che non si è mai arrestata, neppure in fase di piena emergenza Covid-19), sempre più in grado di promuovere la cultura, il sapere scientifico e l'acquisizione di nuove competenze, attenta a promuovere l'internazionalizzazione, attraverso una accresciuta penetrazione nelle reti internazionali della ricerca e della formazione superiore, con ciò aumentando sempre di più l'attrattiva dell'Ateneo;
- attività di Ricerca in grado di contribuire al progresso delle conoscenze e svolta in un ambiente permeato dalla tensione all'innovazione;
- attività di Terza Missione in costante dialogo con la società, *partner* prioritario per lo sviluppo economico-sociale che si realizza in virtù del trasferimento delle conoscenze all'esterno dell'ambito universitario;
- attenzione ai temi dello sviluppo sostenibile, delle pari opportunità, della digitalizzazione dei processi amministrativi, delle politiche di *welfare*, per le diverse componenti la Comunità universitaria;
- necessario e indispensabile presidio alla sovrintendenza e gestione delle attività correlate agli adempimenti e alla realizzazione di progetti del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) e potenziamento strutturale dell'Amministrazione per renderla più idonea a cogliere le opportunità offerte dal PNRR e quindi meglio strutturata e rafforzata per affrontare a regime le missioni istituzionali dell'Ateneo.

Il *turnover*, particolarmente intenso nel sessennio, ha evidenziato la necessità di procedere con un adeguato ricambio generazionale senza creare, peraltro, nocuo ai servizi erogati dalle strutture che hanno subito cessazioni. In tale contesto è stata adottata una politica di reclutamento che ha garantito la sostituzione del 100% delle fuoriuscite.

Nella tabella che segue sono riepilogati i dati di sintesi della dinamica attinente al Personale tecnico amministrativo, da cui si evince il complessivo investimento prodotto dall'Ateneo per garantire il funzionamento di tutte le strutture e per favorire il reperimento delle competenze necessarie per lo sviluppo delle attività. Nel sessennio sono state effettuate oltre 400 nuove assunzioni, delle quali 80 a tempo determinato. Tali considerazioni pongono in evidenza la necessità di operare in futuro una efficace programmazione delle nuove assunzioni che possa garantire, laddove necessario, la stabilizzazione delle posizioni a tempo determinato.

TABELLA 19 - DINAMICA PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE DAL 1/11/2017 AL 31/08/2023

	01/11/2017	%	Incremento	Decremento	Variazione netta	31/08/2023	%
Dirigenti	6	0,7%	3	3	0	6	0,6%
Dirigenti a contratto	1	0,1%	2	0	2	3	0,3%
Elevate Professionalità (tempo indeterminato)	75	8,7%	18	15	3	78	8,3%
Elevate Professionalità (tempo determinato)	0		1	0	1	1	0,1%
Categoria D (tempo indeterminato)	291	33,6%	107	80	27	318	33,8%
Categoria D (tempo determinato)	0		4	0	4	4	0,4%
Categoria C (tempo indeterminato)	388	44,8%	132	118	14	402	42,8%
Categoria C (tempo determinato)	0		7	3	4	4	0,4%
Categoria B (tempo indeterminato)	88	10,2%	12	38	-26	62	6,6%
Categoria B (tempo determinato)	0		25	9	16	16	1,7%
Lettori madrelingua	1	0,1%	0	1	-1	0	
Collaboratori linguistici (tempo indeterminato)	12	1,4%	41	6	-6	6	0,6%
Collaboratori linguistici (tempo determinato)	0		41	14	27	27	2,9%
Tecnologo	4	0,5%	19	10	9	13	1,4%
<b>Totale</b>	<b>866</b>	<b>100%</b>	<b>412</b>	<b>297</b>	<b>74</b>	<b>940</b>	<b>100,0%</b>

L'attenzione al "capitale umano" si è esplicitata anche attraverso una politica mirata a valorizzare le risorse impiegate in Ateneo. Tale visione, condivisa con la delegazione di parte sindacale operante in Ateneo, ha permesso di bandire annualmente dal 2018 al 2022 le procedure per le progressioni economiche all'interno delle categorie stipendiali (**PEO**) rendendo possibile, nell'arco di tempo indicato, l'effettuazione di un passaggio economico per la quasi totalità dei dipendenti.

Come sopra citato, dal 2018 in Ateneo sono state espletate cinque procedure selettive per le progressioni economiche all'interno delle categorie stipendiali che hanno permesso di effettuare i passaggi orizzontali riportati nella tabella seguente:

Anno	Progressioni economiche orizzontali
2018	48
2019	146
2020	211
2021	246
2022	153

Nel corso del 2023, per la prima volta nel nostro Ateneo, sono state indette le procedure selettive, per titoli ed esami, riservate al personale tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo di Parma per le progressioni economiche verticali tra le categorie (**PEV**). L'Ateneo ha indetto complessivamente 13 procedure selettive che hanno permesso di effettuare 4 passaggi alla categoria EP, 20 passaggi alla categoria D e 21 passaggi alla categoria C.

Da segnalare che, nel solco del processo di revisione e reingegnerizzazione delle strutture organizzative di Ateneo, si è ritenuto nel 2020 di proporre una struttura amministrativa caratterizzata, principalmente, dalle seguenti novità:

- è stata costituita una nuova Area dirigenziale che presiede le funzioni proprie della Terza Missione;
- nel nuovo contesto organizzativo gli obblighi del Datore di lavoro previsti dall'art. 18 del T.U. 81/2008, sono stati trasferiti alla Direzione Generale, fermo restando quanto previsto dall'art. 17 del T.U. 81/2008 relativamente agli obblighi del Datore di lavoro non delegabili; Direzione Generale che assorbe in gran parte le competenze della soppressa Area Affari Generali;
- è stata istituita la UO "Contratti Pubblici", deputata alla gestione di tutte le attività di approvvigionamento di lavori, forniture e servizi;
- è stata costituita la UO "Audit interno", che opera a supporto dell'attività decisionale degli Organi di Governo e di quella operativa delle strutture organizzative apicali analizzando i rischi strategici e operativi dei processi, l'adeguatezza delle soluzioni adottate e proponendo interventi volti a migliorarne l'efficienza e l'efficacia.

Nel corso del 2022, tra le rilevanti misure organizzative adottate, al fine di affrontare al meglio la sfida PNRR, il Consiglio di Amministrazione ha costituito una Unità di missione denominata *Unità Centrale di Coordinamento per il PNRR*, di livello dirigenziale generale, per l'attuazione degli interventi del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

L'Unità di missione è articolata in due uffici dirigenziali di livello non generale (Ufficio di management e Ufficio di coordinamento per l'efficientamento energetico) e si raccorda con il Gruppo di lavoro PNRR di Ateneo.

Nell'ambito dell'Ufficio di Management, sono previste tre Unità Organizzative Temporanee così articolate:

- UOT "Management" dedicata alla programmazione delle risorse e al supporto al coordinamento delle attività dei progetti PNRR M4C2;
- UOT "Progettazione e programmazione" dedicata al supporto allo sviluppo e all'attuazione delle nuove iniziative progettuali con particolare riferimento all'avanzamento fisico delle attività dei progetti del PNRR M4C2;
- UOT "Monitoraggio e rendicontazione" dedicata alle attività di monitoraggio della spesa e alla rendicontazione dei costi sostenuti dei progetti del PNRR M4C2.

Parimenti, nell'ambito dell'Ufficio di coordinamento per l'efficientamento energetico, sono previste tre Unità Organizzative Temporanee così articolate:

- UOT "Monitoraggio Energia" dedicata in particolare al monitoraggio e alla gestione efficiente dell'energia e delle risorse idriche dell'Ateneo;
- UOT "Monitoraggio prestazioni" dedicata al monitoraggio delle prestazioni energetiche;
- UOT "Mobilità" dedicata al monitoraggio e gestione efficiente della mobilità.

Tali Strutture sono attive dal 1° dicembre 2022, per un tempo determinato di almeno tre anni e comunque fino e non oltre il 31.12.2026.

Sempre in tema di misure organizzative, da segnalare che l'organizzazione del lavoro è stata oggetto di una importante evoluzione anche per effetto della pandemia e della fase emergenziale che abbiamo vissuto; in un contesto fortemente caratterizzato da riferimenti normativi in continua evoluzione, il lavoro

a distanza (telelavoro e *smart working*) ha assunto un ruolo centrale diventando uno strumento di particolare rilevanza sia per l'Ateneo, sia per il personale.

### **Telelavoro**

Con il telelavoro, modalità organizzativa caratterizzata da vincolo di luogo e vincolo di orario, l'Ateneo ha inteso e intende tuttora perseguire la finalità di aumentare il livello di qualità e flessibilità dell'organizzazione del lavoro, nonché di favorire una migliore conciliazione tempo lavoro/tempo famiglia dei dipendenti che si trovino in una o più delle seguenti situazioni:

- disabilità psico-fisica;
- esigenza di cura di figli minori;
- necessità di assistenza di parenti o affini;
- elevata distanza tra abitazione e lavoro.

I dipendenti possono accedere al telelavoro tramite bando interno rinnovato annualmente, bando che detta le regole per la formulazione della graduatoria sulla base di punteggi legati a una o più situazioni tra quelle sopra elencate. Il numero delle postazioni messe a bando è cresciuto negli anni passando dalle 40 postazioni del 2018 alle attuali 70 postazioni.

### **Lavoro agile**

La modalità organizzativa che sicuramente ha avuto lo sviluppo più importante e un impatto determinante sull'organizzazione è stata quella del lavoro agile, modalità organizzativa senza vincoli di luogo e di orario, nella quale il lavoratore svolge la sua prestazione in funzione di obiettivi assegnati. L'introduzione del lavoro agile è avvenuta in modalità sperimentale nel 2019 con un bando per n. 31 postazioni che rispondevano a una finalità principalmente assistenziale. La graduatoria per l'accesso prevedeva in questo caso criteri che davano priorità a disabilità certificata, maternità/paternità, assistenza a familiari non autosufficienti, e così via. Nel marzo 2020 la fase emergenziale ha imposto il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro estesa a tutti i dipendenti indistintamente; in rapida successione sono stati siglati due accordi con le parti sindacali relativi sempre alla fase emergenziale, il primo in data 24 luglio 2020, il successivo in data 22 dicembre 2020 che hanno consentito al personale e ai propri responsabili di organizzare tempestivamente e in autonomia la presenza negli uffici e il lavoro prestato da remoto garantendo l'efficiente erogazione dei servizi e tutelando la salute e la sicurezza dei lavoratori, assicurando nel contempo un valido supporto in un periodo di notevoli difficoltà di conciliazione dei tempi di lavoro e personali. Nel corso del 2022 sono stati superati i concetti di temporaneità ed eccezionalità che hanno caratterizzato il ricorso all'istituto del lavoro agile durante il periodo pandemico e ha normato con una nuova regolamentazione l'istituto. L'Ateneo ha scelto di definire le modalità attuative del lavoro agile ordinario stipulando con la delegazione di parte sindacale l'"*Accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile - Biennio 2022-2023*", accordo condiviso anche con il Comitato Unico di Garanzia e con il Consiglio del Personale tecnico amministrativo. Tale scelta ha soddisfatto l'esigenza di giungere alla definizione di regole attuative e organizzative del lavoro agile che portino al miglioramento dell'attività lavorativa cercando la più ampia condivisione con le figure che istituzionalmente rappresentano il personale. L'accordo è entrato in vigore il 1° luglio 2022 e sarà valido fino al termine del 2023. L'Ateneo considera il lavoro agile una misura organizzativa essenziale in quanto può portare vantaggi in termini di:

- efficienza, efficacia e ampliamento dei servizi offerti all'utenza;
- benessere organizzativo in quanto i lavoratori potendosi avvalere di tale strumento sono in grado di garantire anche in determinate circostanze la propria prestazione lavorativa senza ricorrere ad altri istituti che potrebbero comportare perdite economiche e di carriera;
- sostenibilità in quanto il suo utilizzo può contribuire al contenimento dei costi energetici e può impattare positivamente a livello ambientale riducendo gli spostamenti casa-lavoro;
- miglioramento dell'equilibrio tra sfera privata e lavorativa (*work-life balance*).

Per le motivazioni esposte, l'Ateneo ha stabilito di non limitare l'accesso al lavoro agile a una percentuale ridotta di personale ma di concedere la possibilità di usufruirne a tutto il personale purché svolga attività lavorative compatibili con tale modalità. Ogni responsabile nell'autorizzare lo svolgimento del lavoro agile tiene conto delle esigenze di servizio e dell'organizzazione della struttura a cui il dipendente afferisce. I dipendenti sono autorizzati sulla base di un accordo individuale sottoscritto con il proprio responsabile che fissa obiettivi, modalità e tempi di esecuzione della prestazione lavorativa, modalità e criteri di misurazione della prestazione medesima in accordo con il SMVP di Ateneo. Per agevolare tale percorso è stata sviluppata internamente una piattaforma che ha consentito la gestione della procedura di stipula del contratto individuale a partire dalla fase di presentazione al responsabile diretto per l'approvazione fino al passaggio finale della firma del Direttore Generale in qualità di datore di lavoro. Nel corso del 2022, dopo l'entrata in vigore dell'accordo sul lavoro agile post emergenziale, i lavoratori che hanno usufruito del lavoro agile sono stati pari a 645 unità.

### **Politiche degli orari di lavoro**

Nel corso del 2022, sempre in tema di organizzazione del lavoro, l'Ateneo ha affrontato anche il tema delle Politiche degli orari di lavoro stipulando un accordo con la parte sindacale in data 01/04/2022, divenuto operativo dal 1° luglio 2022. La nuova regolamentazione ha risposto a un'esigenza, ormai non più prorogabile, di revisione e adeguamento del tema *orario di lavoro*. Anche in questo caso l'Ateneo, che avrebbe potuto adottare un documento unilateralmente, ha optato per una condivisione la più ampia possibile con la delegazione di parte sindacale al fine di giungere a un accordo che contemperasse le proprie esigenze organizzative e la volontà di aumentare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa per renderla più rispondente alle rinnovate esigenze dell'utenza e del personale tecnico amministrativo. Le nuove politiche hanno standardizzato le tipologie orarie del personale con orario a tempo pieno prevedendo la possibilità di scelta tra 9 diverse articolazioni orarie. Prima dell'entrata in vigore della nuova disciplina è stato richiesto a tutto il personale con orario di lavoro a tempo pieno di effettuare la scelta dell'orario tra quelli indicati utilizzando una piattaforma digitale sviluppata internamente; l'orario scelto, una volta ottenuto il visto del responsabile diretto, è stato caricato nella procedura informatizzata di gestione delle presenze. Questa operazione ha consentito di ridurre drasticamente il numero di tipologie orarie dei dipendenti che, nel corso degli anni, aveva raggiunto una dimensione tale da non essere più agevolmente gestibile da parte della struttura deputata. Senza entrare troppo nei dettagli dell'accordo, altri punti importanti introdotti con la nuova regolamentazione riguardano l'aumento della flessibilità in entrata e in uscita rispetto all'orario codificato, la concessione dei buoni pasto con l'inserimento di regole più chiare per le timbrature della pausa pranzo e una definizione più puntuale del concetto di lavoro straordinario e dell'utilizzo del conto ore individuale.

#### **4.1.3.1. Relazioni sindacali e contrattazione decentrata**

Le *relazioni sindacali* rappresentano lo strumento che permette di costruire relazioni stabili tra l'Ateneo e i soggetti sindacali, improntate alla partecipazione attiva e consapevole, alla correttezza e alla trasparenza dei comportamenti, al dialogo costruttivo, alla reciproca considerazione dei rispettivi diritti e obblighi nonché alla prevenzione e risoluzione dei conflitti. Rappresentano inoltre il momento esclusivo di confronto con i rappresentanti di tutti i lavoratori e l'Ateneo di Parma, nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità delle parti, ha sempre operato in un'ottica di collaborazione e partecipazione.

La *contrattazione decentrata* è il momento più importante ove si svolge tale confronto e dove vengono prese tutte le principali decisioni correlate alle materie demandate a essa dal vigente Contratto Nazionale di comparto.

#### **Gli accordi**

Nel periodo analizzato la contrattazione decentrata ha periodicamente e costantemente prodotto accordi relativamente, in particolare, ai seguenti temi:

- contratti Collettivi Integrativi, strumenti essenziali per la definizione dei criteri di corresponsione del trattamento economico accessorio al personale tecnico amministrativo;
- accordi relativi alle Progressioni Economiche Orizzontali del personale tecnico amministrativo;
- accordi relativi ai criteri di corresponsione del Fondo Comune di Ateneo;
- accordi relativi ai Buoni pasto per il personale tecnico amministrativo, con relativo passaggio al sistema dei buoni pasto in formato elettronico a partire dall'anno 2020;
- accordi relativi all'installazione di ulteriori sistemi di videosorveglianza.

Negli ultimi anni sono stati raggiunti inoltre accordi di nuova natura e di grande importanza che hanno arricchito il confronto fra le parti e reso più completo il panorama delle relazioni sindacali in Ateneo, in particolare:

- il Contratto Collettivo Integrativo del personale dirigente, partito da un primo accordo nell'anno 2020 per poi raggiungere la piena maturità negli accordi presi a partire dall'anno 2021;
- il Contratto Collettivo Integrativo del personale Collaboratore ed Esperto Linguistico assunto a tempo determinato, a partire dall'anno 2021;
- l'accordo relativo alle Politiche degli Orari di lavoro;
- l'accordo relativo al Bonus Utenze, previsto dalla normativa vigente per il solo anno 2022, in risposta a una esigenza particolarmente sentita dal personale tecnico amministrativo e sul quale l'Ateneo ha prontamente raggiunto un'intesa con i sindacati al fine di distribuire risorse nei limiti stabiliti dalle norme vigenti.

#### **Le risorse economiche per la contrattazione decentrata**

Le risorse economiche a disposizione della contrattazione decentrata sono rappresentate dal fondo per il trattamento accessorio del personale di categoria B, C e D e dal fondo per la retribuzione di posizione e risultato del personale di categoria EP. I fondi sono annualmente calcolati sulla base delle indicazioni riportate nel Contratto Nazionale di comparto ed eventualmente integrati da ulteriori quote messe a disposizione dall'Ateneo nei limiti stabiliti dalle norme vigenti. L'Ateneo, consapevole del difficile periodo economico dei lavoratori dipendenti degli ultimi anni, è sempre stato sensibile alle richieste dei sindacati

e alla necessità di andare incontro alle esigenze dei propri lavoratori. In quest'ottica, a fronte della decurtazione dei fondi causata da interventi di riduzione delle risorse in applicazione delle norme vigenti, ha cercato, nei limiti del possibile, di aumentare l'importo delle risorse destinate al trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo, come indicato dalla seguente tabella:

	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
Fondo Personale Cat. EP	598.804,23	668.695,00	681.189,00	799.422,00	778.002,82
Fondo Personale Cat. B-C-D	1.224.712,63	1.356.098,00	1.408.284,00	1.681.585,00	1.720.816,14

Parallelamente a quanto sopra illustrato, sono stati rivisti i regolamenti relativi all'attività conto terzi dell'Ateneo, con la finalità di recuperare risorse da destinare al personale tecnico amministrativo nell'ambito del Fondo Comune di Ateneo che è stato costantemente incrementato a partire dall'anno 2018 come si evince dalla seguente tabella:

Fondo Comune di Ateneo	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
	218.351,86	324.471,36	320.360,54	528.318,54	547.625,13

### **Il periodo 2020-2021: il Covid-19**

Le relazioni sindacali hanno affrontato un periodo di particolare intensità al sopraggiungere dell'emergenza sanitaria, legato al forte aumento delle problematiche causate dalla pandemia da Covid-19. Per quanto l'Ateneo avesse già predisposto da qualche tempo regolamenti per il lavoro a distanza, con la previsione di postazioni di telelavoro e l'introduzione, inizialmente solo sperimentale, del lavoro agile, la necessità di ottemperare alle improvvise direttive normative emergenziali, previste parallelamente alle chiusure obbligatorie delle strutture, ai *lockdown* totali e alle norme di protezione di tutti i lavoratori e soprattutto dei lavoratori fragili, ha avuto come conseguenza un notevole aumento degli incontri con la delegazione di parte sindacale che ha dato vita a un vivace e costruttivo confronto. Da un lato l'Ateneo si è reso disponibile alla massima concessione di lavoro agile nel momento più difficile della pandemia, e dall'altro si è colta l'occasione per studiare una regolamentazione del lavoro agile che risultasse valida anche al termine del periodo emergenziale.

Il primo risultato di questo grande lavoro di confronto, iniziato nel corso della piena emergenza pandemica nell'anno 2020, è stato la sottoscrizione dell'"*Accordo stralcio fase emergenziale legata alla particolare situazione epidemiologica da Covid-19: gestione presenze*", che ha rappresentato il punto di partenza per gli accordi successivi in materia di lavoro agile. A esso ha fatto seguito nell'anno 2022 l'"*Accordo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile – biennio 2022-2023*" che, con piccole modifiche apportate recentemente e anticipando quanto previsto dal prossimo Contratto Collettivo Nazionale di comparto, è a oggi alla base della regolamentazione del lavoro agile del personale tecnico amministrativo e pone l'Ateneo all'avanguardia a livello nazionale.

#### 4.1.3.2. L'attività di formazione per il Personale tecnico amministrativo e dirigente

La Formazione rappresenta una leva strategica per il cambiamento organizzativo e culturale dell'Ateneo. La Formazione per il personale tecnico amministrativo e dirigente si propone di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'Ateneo per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi a supporto di processi di cambiamento, nonché per il miglioramento della *performance* organizzativa e delle prestazioni individuali, finalizzando i contenuti, i tempi e le modalità di erogazione a ciò che è necessario alla crescita e valorizzazione professionale del personale.

Il processo di pianificazione della formazione si avvale di una programmazione basata su una proiezione triennale che si articola, a sua volta, in piani formativi operativi annuali, "a scorrimento", così da consentire di anno in anno l'aggiornamento delle sue parti, in coerenza con le evoluzioni del contesto, degli obiettivi e delle priorità dell'Ateneo.

TABELLA 20 - I NUMERI DELLA FORMAZIONE

Anno	Unità di Personale convocato	N. ore di formazione svolte	N. corsi interni *	N. corsi esterni
2017	1.935	12.403	26	104
2018	3.867	16.532	31	95
2019	2.508	14.466	34	104
2020	3.752	12.667	24	77
2021	5.960	18.186	30	73
2022	6.345	21.176	54	76

\* Compresa la formazione *in house*

Il *trend* della formazione nel periodo di riferimento è stato fortemente condizionato dalla pandemia, che ha radicalmente modificato il modo di apprendere, convertendo l'apprendimento tradizionale *face-to-face* in uno più digitale e interattivo.

Gli ultimi anni, pertanto, sono stati caratterizzati da un apprendimento prevalentemente in modalità *streaming*, *e-learning*, *blended*, sia per quanto riguarda i corsi organizzati internamente che per la formazione presso enti esterni.

Nella formazione in *e-learning* ha trovato posto il *microlearning* ovvero l'apprendimento "a piccoli bocconi" o in "pillole", che è stato utilizzato per strutturare corsi di formazione rivolti a tutto il Personale e incrementare così le opportunità di formazione. Tale impostazione, peraltro, risulta utile e funzionale anche per il conseguimento del punteggio assegnabile ai Dipendenti per le Progressioni Economiche Orizzontali (PEO), nonché per le Progressioni Economiche Verticali (PEV).

Nell'ultimo biennio è stata incentivata la formazione *in house* che rappresenta una modalità formativa il cui programma didattico viene svolto presso il "cliente" e progettato *ad hoc* adeguando i contenuti dei corsi alle esigenze interne e concordando il momento migliore in cui svolgere l'attività formativa direttamente presso l'Ente. Questo ha consentito, altresì, di coinvolgere un numero significativo di persone e contenere i costi.

TABELLA 21 - MASTER E ALTA FORMAZIONE

Anno	N. Partecipanti	Titolo
2020/2021	3	Master di II livello - Executive Master in Gestione dell'Innovazione in Sanità (EMGIS)
	2	Master di II livello - Contrattualistica Pubblica
2021/2022	2	Master di II livello - Management dell'Università e della Ricerca (Master SUM)
	1	Master di I livello - Business Intelligence e Big Data Analytics
2022/2023	1	Master di II livello - Auditing e Controllo Interno Enti e Aziende Pubbliche (EAP)
	1	Master di I livello - Gestione della Disabilità e delle Diversità - Disability and Diversity Management
	1	Master di II livello - Innovazione e Management nelle Amministrazioni Pubbliche (MIMAP)
	1	Master di II livello - Management delle Pubbliche Amministrazioni (MAPA)
	1	Corso di perfezionamento in Big Data, Artificial Intelligence e piattaforme

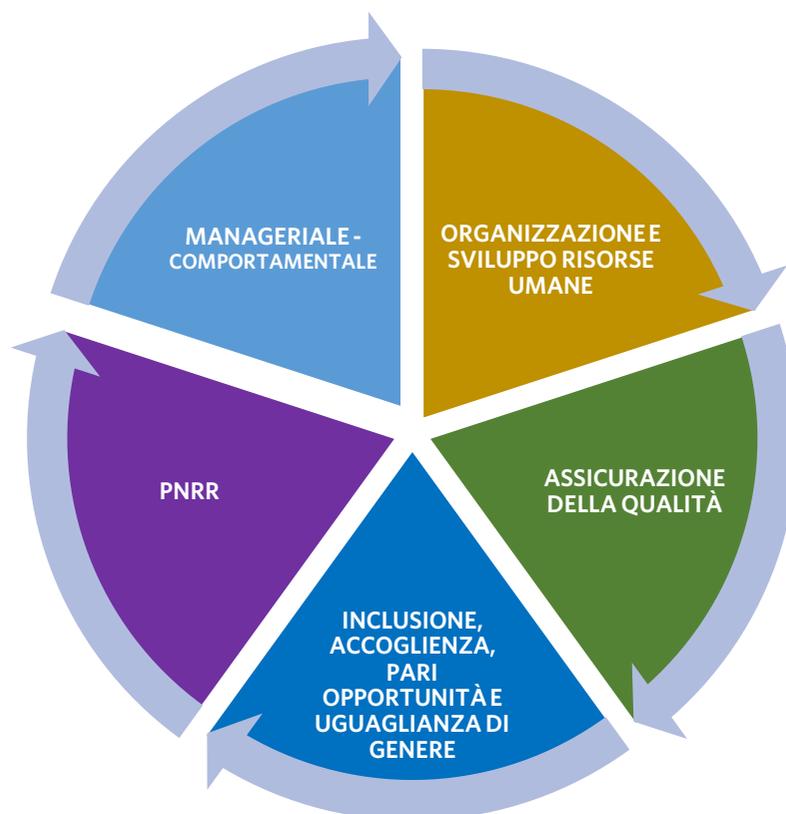
### La formazione sul Syllabus

A seguito del Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del "capitale umano" della Pubblica amministrazione "Ri-formare la PA - Persone qualificate per qualificare il Paese", presentato dal Ministro Brunetta il 10 gennaio 2022, e in attuazione dell'Obiettivo Strategico: AMM1 Sviluppare l'innovazione, la digitalizzazione e il miglioramento dei processi amministrativi, l'Ateneo di Parma, nel mese di febbraio 2022, ha aderito al progetto Syllabus "Competenze digitali per la PA" del Dipartimento della Funzione Pubblica che descrive il set di competenze minime richieste a ciascun dipendente pubblico, non specialista in ambito IT, per operare in una Pubblica amministrazione sempre più digitale. Nel 2023, a seguito della Direttiva sulla formazione del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023, il progetto è stato tempestivamente rivisto al fine di adattarlo ai target fissati dal PNRR.

TABELLA 22 - I NUMERI DEL SYLLABUS

Anno	Dipendenti abilitati	Target fissati dal PNRR al 31.12.2025	Personale UNIPR formato alla data del 6 ottobre 2023
2022/2023	937	Completamento delle attività di <i>assessment</i> e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte del 75% del personale tecnico e amministrativo	Completamento delle attività di <i>assessment</i> e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte del 49% del personale tecnico e amministrativo

FIGURA 3 - AMBITI FORMATIVI DI MAGGIORE EVIDENZA - PIANO FORMATIVO 2023



### Le azioni formative di maggiore evidenza nel 2023

Le sfide del PNRR, il rinnovamento delle competenze, dei comportamenti e della cultura organizzativa aumentano l'importanza che assume lavorare in un *team* dinamico, compatto e strutturato su modalità decisionali e organizzative ben precise, composto da persone che lavorano, condividendo un obiettivo comune. La pianificazione di percorsi su *team building* e tecniche di negoziazione è finalizzata ad approfondire le dinamiche di base per formare e gestire dei gruppi di lavoro performanti nonché per gestire situazioni complesse e i conflitti.

Ai fini del miglioramento della cultura organizzativa, nell'anno 2022 è stato promosso, dalla *governance* di Ateneo, il progetto "Sviluppo del modello organizzativo e valorizzazione delle risorse umane" nell'ambito del quale si stanno svolgendo vari workshop destinati ai Dirigenti ed ai Responsabili di Unità Organizzativa di Ateneo che hanno come tema il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" quale strumento metodologico della moderna gestione delle risorse umane e strumento di valorizzazione delle persone, oltre che di analisi e verifica della *performance*. Nel 2023, inoltre, è stato intrapreso un

percorso di approfondimento sul *“Ciclo della performance e sulla cultura della valutazione”*, attraverso l'erogazione di *“pillole”* in e-learning realizzate con Personale interno all'Ateneo.

Il nuovo modello AVA 3 ha introdotto consistenti novità in materia di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio. Si è reso necessario, pertanto, rafforzare l'identità professionale del personale tecnico amministrativo che opera all'interno della filiera dei processi di Assicurazione della Qualità nell'ottica di agevolare una formazione omogenea, continua e specifica degli operatori. In tal senso, oltre ad aggiornamenti mirati per Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale e Dottorati di Ricerca, è stato realizzato da parte di componenti del Presidio della Qualità di Ateneo un percorso *“in pillole”* rivolto al Personale tecnico amministrativo di Ateneo finalizzato a conoscere e approfondire il nuovo modello di accreditamento periodico.

In ambito anticorruzione e trasparenza, in continuità con gli anni precedenti, si sta proseguendo con una formazione di carattere generale rivolta a tutto il personale, al fine di diffondere la cultura della legalità nell'amministrazione, e con interventi formativi più mirati verso profili più specialistici al fine di accrescere le competenze tecniche. Gli eventi di maggior interesse riguardano il corso di formazione in materia di accesso documentale e accesso civico semplice e generalizzato, nonché, per le caratteristiche di trasversalità, stante il *“Nuovo Codice degli Appalti”*, il percorso *in house* in tema di appalti, rivolto al personale dell'Area Edilizia e Infrastrutture e della U.O. Contratti Pubblici, strutturato in chiave di *“formazione specialistica”* con il duplice obiettivo di favorire, altresì, il mantenimento dei requisiti di qualificazione delle Stazioni Appaltanti.

Una particolare attenzione è stata dedicata all'*onboarding* al fine di accogliere e inserire i nuovi assunti. A supporto di questo processo è in fase di completamento una piattaforma dedicata alla formazione dei nuovi assunti con corsi in *e-learning* in ambito: sicurezza, privacy, anticorruzione e trasparenza, violenza di genere, procedimento e provvedimento amministrativo, già disponibili, a cui si andranno ad aggiungere pillole sugli applicativi più in uso. Questi percorsi potranno, altresì, favorire l'inserimento del personale che rientra dopo lunghi periodi di assenza e il personale in trasferimento/mobilità.

In tema PNRR l'Ufficio di Management di Ateneo ha promosso un percorso formativo interno sull'attuazione del medesimo, in particolare per quanto riguarda: controllo, monitoraggio e ammissibilità dei costi sostenuti rivolto al Personale di Ateneo coinvolto nella gestione del PNRR.

#### **4.1.3.3. Azioni di welfare**

Il *welfare*, inteso come insieme delle azioni rivolte al personale per incentivare e sostenere il benessere individuale, familiare e sociale, è considerato uno strumento che crea benessere organizzativo *“riflesso”*. La sua importanza è rilevante ai fini di migliorare la qualità di vita dei lavoratori e l'Ateneo, consapevole di questo, ha avuto, soprattutto nell'ultimo periodo, un'attenzione particolare per questi temi.

Nell'ambito delle azioni di *welfare* si segnalano i sussidi erogati al personale secondo le indicazioni contenute nel *“Regolamento per la gestione degli interventi a carattere assistenziale”* attualmente vigente in Ateneo che prevede interventi, a favore del personale docente e tecnico-amministrativo, legati alle seguenti casistiche:

- decesso del dipendente, del coniuge o dei genitori;
- invalidità permanente;
- malattie oncologiche o altre gravi patologie;
- interventi chirurgici per patologie minori;

- cure e protesi odontoiatriche;
- intervento straordinario assistenziale a favore del nucleo familiare del dipendente per situazioni di grave disagio economico.

Con l'utilizzo dei fondi destinati ai sussidi sopra citati, a fine 2022 è stato possibile erogare al personale tecnico amministrativo e collaboratore esperto linguistico dell'Ateneo, limitatamente al periodo d'imposta 2022, un bonus del valore massimo di euro 200,00 pro-capite per il pagamento delle utenze domestiche del servizio idrico integrato, dell'energia elettrica e del gas naturale (ai sensi dell'art. 12 D.L. 115/2022). Come già riportato l'erogazione del bonus è avvenuta a seguito dell'intesa con la delegazione di parte sindacale che ha permesso di siglare l'Accordo per la corresponsione del bonus per le utenze domestiche in data 5 dicembre 2022.

Sempre a fine 2022 nasce un progetto, nel quale l'Ateneo ha sempre creduto e investito molto, destinato alla istituzione di un Polo per l'Infanzia che possa accogliere bambini della fascia di età 0-6 anni. Tale progetto nasce primariamente dall'esigenza di rispondere ai bisogni delle famiglie di essere accompagnate nel loro importante compito educativo nella prospettiva di una conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. La realizzazione del Polo denominato "*Unicampus zerosei*" è stata possibile grazie alla convenzione stipulata tra l'Università di Parma e la Fondazione Accademia dei Giorni Straordinari (FAGS) che, nell'ambito di un più ampio e condiviso *progetto di inclusione*, prevede che l'Ateneo concentrerà i suoi sforzi soprattutto nella prevenzione dell'esclusione a partire dalla più tenera età dei bambini gestendo il Polo dell'Infanzia con criteri innovativi che promuovano la socialità e il coinvolgimento dei piccoli fin dai primi anni di vita. L'edificio del Polo per l'Infanzia, ubicato al Campus Scienze e Tecnologie, è una struttura completamente ecosostenibile che ospiterà anche altri servizi educativi e sociali per il territorio. Il Polo comprende un nido e una scuola dell'infanzia integrati e sarà attivamente impegnato nel ricercare, sperimentare e offrire altri servizi innovativi per i bambini e le famiglie capaci di rispondere alle esigenze emergenti dalle trasformazioni socioculturali che stiamo vivendo (mobilità internazionale, lavoro agile, diffusione delle tecnologie, e così via).

Rimanendo nell'ambito delle azioni di *welfare* si segnala infine un progetto correlato alla tutela, alla prevenzione e alla promozione della salute, temi considerati di importanza fondamentale per migliorare il benessere e la qualità di vita di tutto il personale e volto a offrire una copertura sanitaria integrativa a tutto il personale di Ateneo. In virtù di alcuni riferimenti normativi emanati all'inizio del corrente anno (D.L. 13/2023 convertito dalla L. 41/2023) l'Ateneo ha elaborato un progetto di copertura assicurativa sanitaria per tutto il personale (docente e tecnico amministrativo) con contributo totalmente o parzialmente a carico dell'Università. Il progetto è ora in attesa, per la sua realizzazione, della pubblicazione da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca delle modalità attuative che permetteranno la concretizzazione di questo obiettivo che rimane una priorità dell'Ateneo.

## 4.2. Pari opportunità<sup>8</sup>

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ha sempre esercitato le sue funzioni in piena autonomia gestionale, sempre riconosciuta e garantita dall'Ateneo e operando nell'interesse di tutto il Personale (docente e tecnico-amministrativo), di tutte le studentesse e di tutti gli studenti dell'Università di Parma. Il lavoro del CUG si è caratterizzato per una costante collaborazione con i CUG delle Pubbliche Amministrazioni di Parma e Provincia, degli Enti e delle Associazioni che, sul territorio di Parma, sono impegnate a diffondere la cultura delle pari opportunità. Il CUG ha altresì partecipato attivamente alle iniziative promosse dalla Consiglieria Provinciale di Parità che coordina le attività dei Comitati che operano sul territorio competenza.

Le/i Componenti del CUG hanno aderito volontariamente a diversi gruppi di lavoro, al fine di dare attuazione, insieme all'Amministrazione, al Piano delle azioni positive, articolato in:

- a. promozione del benessere organizzativo e delle persone;
- b. conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio;
- c. pari opportunità, non discriminazione e contrasto alla violenza di genere;
- d. azioni di *gender mainstreaming*.

Per quanto riguarda la **promozione del benessere organizzativo e delle persone**, il CUG si è dedicato a diverse aree di intervento, quali:

- partecipazione ai Gruppi di Lavoro e/o Commissioni sullo smart working e telelavoro sostenendo le attività di formazione preliminari alla redazione del Bando relativo al Lavoro agile (*Smart Working*), destinato al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato, in regime di impegno orario sia a tempo pieno sia a tempo parziale;
- partecipazione alla redazione delle linee guida sulla Legge n. 104/1992 rivolte al personale di Ateneo, che ha visto impegnati la UO Formazione benessere, la UO Personale e organizzazione, il Consiglio del personale tecnico amministrativo e una rappresentanza per i colleghi che usufruiscono della legge stessa;
- titolo di viaggio per gli spostamenti di servizio, progetto che, in accordo con la Mobility manager di Ateneo, è stato volto all'acquisto e alla distribuzione di titoli di viaggio da utilizzare per gli spostamenti di servizio;
- corsi di formazione sulla gestione dello stress e dei conflitti sul posto di lavoro, attraverso l'attivazione di un corso specifico inserito nel piano triennale della formazione (2019) oltre che nel PAP 2019/2021;
- progetto: "FacciAMO prevenzione", rivolto al personale dipendente e alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo e condotto in collaborazione con la Consiglieria provinciale di Parità, con la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori - LILT, nonché la UO Formazione e benessere, il Centro di Servizi per la Salute, Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro e la UO Previdenza e *welfare*. Il progetto si è articolato in tre moduli: visite mediche di prevenzione oncologica volte a identificare precocemente eventuali patologie, incontri informativi e formativi sui corretti stili di vita e azioni concrete di prevenzione;

---

<sup>8</sup> Si ringrazia per l'ausilio tecnico Francesca Nori, Presidente del Comitato Unico di Garanzia (CUG).

- promozione e organizzazione della “Giornata del benessere e dei corretti stili di vita e di percorsi orientati a stili di vita sani”, realizzata in collaborazione con il Comitato per lo Sport Universitario, il Centro Universitario Sportivo Parma (CUS), il Centro Sociale Universitario (CSU), il Centro di Medicina dello Sport e dell’Esercizio Fisico Center for Sport & Exercise Medicine (SEM) e i Corsi di Laurea in Scienze Motorie;
- progetto “Sentirsi in emergenza” e “Prendersi Cura” che hanno l’obiettivo di sostenere la comunità universitaria nel fronteggiare momenti più sfidanti e complessi della vita lavorativa, familiare e sociale.

**UNIVERSITÀ DI PARMA**

# SENTIRSI IN EMERGENZA

CICLO DI SEMINARI PER IL PERSONALE DOCENTE, RICERCATORE E TECNICO-AMMINISTRATIVO

Progetto promosso dal CUG in collaborazione con il Servizio di Counseling Psicologico

L’immobilità e la “segregazione” della pandemia hanno rappresentato un’esperienza sconosciuta, rispetto alla quale nessuno aveva schemi precostituiti a cui fare riferimento per affrontare la problematicità della situazione. Il Comitato Unico di Garanzia, in collaborazione con il Servizio di Counseling Psicologico, promuovono quattro seminari online riservati al personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo.

I Seminari, ad **accesso libero** e della durata di 1 ora, saranno tenuti al **giovedì dalle 17:30 alle 18:30 nel mese di marzo 2021**

**COMITATO UNICO DI GARANZIA**  
per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

**UNIVERSITÀ DI PARMA**

**COUNSELING PSICOLOGICO**

Gestione del proprio tempo tra connessione e disconnessione	Dott.ssa Claudia Cotti psicologa e counselor	4 marzo 2021	
Vivere l’incertezza nel qui e O.R.A. La crescita dopo il trauma	Dott. Paolo Riseri psicologo e counselor	11 marzo 2021	
(CON)VIVERE in un tempo di crisi: gestire conflitti e alleanze in famiglia	Dott.ssa Sara Aschieri psicologa e counselor	18 marzo 2021	
Promuovere la flessibilità psicologica per migliorare la qualità di vita e contrastare i disturbi del sonno	Dott.ssa Maria Angela Pala psicologa e counselor	25 marzo 2021	

[www.unipr.it](http://www.unipr.it)

Tutti i Seminari si svolgeranno su piattaforma MS Teams. Per accedere **clickare sul simbolo** corrispondente a fianco della data

Per quanto riguarda il secondo ambito delle Azioni Positive legato alla **conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio**, il CUG ha concentrato il suo operato su alcune importanti iniziative quali:

- contributo per attivazione "Centri estivi" per i figli dei dipendenti;
- studio di fattibilità/progettazione "Kid's Korner": servizio educativo sperimentale per bambini da 0 a 6 anni. Attualmente il progetto è stato assorbito con la realizzazione in corso dell'Asilo aziendale collocato presso il campus universitario;
- allestimento di spazi famiglia/allattamento in Università, presso alcune sedi dell'Ateneo, progetto condotto da un gruppo di lavoro costituito dal CUG con la partecipazione dei Corsi di laurea in Scienze dell'educazione e Architettura. Gli spazi saranno dedicati ai dipendenti, agli studenti e ai cittadini che con i loro bambini potranno trovare in Università ambienti accoglienti e family friendly. Nell'anno 2022 al CUG è stato assegnato un locale presso il Plesso di via D'Azeglio per la realizzazione del primo spazio famiglia.
- "Compiti con Unipr", Un progetto rivolto ai figli/alle figlie del Personale di Ateneo che desiderano migliorare l'apprendimento di alcune materie o che intendono potenziare le conoscenze di specifiche discipline;
- indagine sulle esigenze di conciliazione della comunità universitaria, con l'obiettivo di comprendere le principali esigenze di conciliazione della Comunità universitaria in relazione alle esigenze di cura di familiari, figli minori, anziani, disabili o altre condizioni che possono generare la necessità di conciliare la vita lavorativa/di studio con le esigenze familiari.

All'interno degli ultimi due ambiti che comprendevano l'**attività di informazione, formazione e sensibilizzazione per accrescere la cultura dell'eguaglianza e delle pari opportunità e azioni di gender streaming**, si inseriscono le diverse azioni che il CUG ha promosso per diffondere la cultura delle Pari opportunità, il principio della non discriminazione e a contrasto della violenza di genere. In particolare, sono state realizzate le seguenti azioni e iniziative:

- formazione obbligatoria in tema di molestie contro la violenza di genere a tutto il personale di Ateneo (docente e tecnico amministrativo);
- avvio di riflessioni e percorsi sull'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio in Ateneo, dando particolare attuazione, a livello locale, alle Linee guida sull'uso del genere nel linguaggio amministrativo, approvate dal MUR nel marzo 2018, nonché all'Obiettivo 7.1. (Promuovere uguaglianza di genere all'interno della cultura, dei processi e della pratica istituzionale - azione 1) del *Gender Equality Plan* (GEP) dell'Ateneo di Parma;
- promozione di percorsi didattici sui temi legati alle pari opportunità, al rispetto e alla valorizzazione delle differenze—attraverso l'attivazione, nei vari Dipartimenti dell'Ateneo, di Insegnamenti facoltativi da 6 CFU in "*Storia delle donne nel pensiero politico*", "*Diritto delle pari opportunità*" e "*Pedagogie delle differenze*";
- laboratorio interdisciplinare sulla violenza di genere, rivolto prevalentemente alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo di Parma ma che ha visto anche la partecipazione della cittadinanza, del personale dipendente dell'Università di Parma, di molti operatori socio-assistenziali nonché praticanti avvocati. Dall'anno accademico 2022/23 il laboratorio rientra nell'offerta delle soft skills di Ateneo come attività didattica trasversale;

- rassegna di iniziative “Non solo 25 novembre” finalizzata a promuovere percorsi scientifico-culturali sul tema della violenza contro le donne;
- ricerca sulle molestie in Ateneo affidata al Centro Interdipartimentale di Ricerca Sociale (CIRS);
- incontri itineranti presso i vari Dipartimenti organizzati dal CUG e dalla Consigliera di fiducia sul tema del contrasto alle discriminazioni e alle molestie nell’accesso al lavoro, al fine di fornire alle studentesse e agli studenti strumenti di riconoscimento e tutela delle principali forme di discriminazione nell’accesso al mondo del lavoro.

Sono stati costituiti, inoltre, due Gruppi di Lavoro composti da personale docente e personale tecnico amministrativo che hanno realizzato per la **prima volta la redazione del Bilancio di Genere 2021 e del Piano dell’Uguaglianza di Genere di Ateneo (Gender Equality Plan)**.

Con la redazione e pubblicazione di questi due documenti l’Ateneo si è munito degli strumenti necessari per la promozione di una cultura organizzativa orientata alla crescita di uomini e donne nei contesti lavorativi e per il monitoraggio dei progressi effettuati in termini di pari opportunità di genere all’interno dell’Ateneo, anche in ottemperanza a disposizioni imposte per l’accesso a finanziamenti della ricerca in ambito europeo.

## 4.3. Sviluppo sostenibile<sup>9</sup>

### 4.3.1. Visione e strategia

Il “Rapporto Brundtland” nel 1987 definiva lo sviluppo sostenibile come “quello sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri”.

L’attenzione al futuro e alle nuove generazioni non può che permeare la vita di una istituzione universitaria che per missione è al servizio dei giovani e della collettività presente e futura, attraverso lo sviluppo di cultura, conoscenza e innovazione.

In questo senso, l’impegno dell’Università di Parma per uno sviluppo sostenibile si declina, con il contributo imprescindibile di tutte le diverse componenti della comunità universitaria (studenti, docenti e personale tecnico amministrativo), nelle molteplici attività svolte e muove proprio dalla consapevolezza del ruolo fondamentale che l’Ateneo ha nella società e nella formazione delle future generazioni.

Le sfide affrontate, e che ancora rimangono da affrontare, coinvolgono tutte le attività e le funzioni dell’Università, a partire dal mandato istituzionale che contraddistingue ricerca e didattica, fino alla diffusione e al trasferimento di conoscenze all’esterno, in sinergia con il territorio locale, nazionale e internazionale. I temi su cui l’Ateneo si focalizza riguardano la tutela dell’ambiente, il benessere della comunità, l’equità sociale e lo sviluppo economico, avendo come orientamento e riferimento principale l’Agenda ONU 2030 e i suoi 17 SDGs (*Sustainable Development Goals - SDGs*).



L’Agenda 2030, approvata nel 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell’ONU, impegna i partecipanti in programmi d’azione che contrastino povertà e ineguaglianza, favoriscano lo sviluppo sociale ed economico, affrontino i cambiamenti climatici e consentano la costituzione di società solidali e pacifiche.

<sup>9</sup> A cura di Katia Furlotti, coordinatrice del gruppo di lavoro per la redazione del Rapporto di sostenibilità 2020-2021 dell’Università di Parma.

Questi obiettivi sono stati riassunti nei 17 SDGs articolati, a loro volta, in 169 *target*. Dal 2020 gli SDGs sono stati inseriti nel Piano Strategico di Ateneo proprio per garantire una costante coerenza e una profonda armonizzazione di ogni obiettivo operativo della programmazione dell'Università di Parma con gli obiettivi di sviluppo indicati dall'Agenda 2030.

#### 4.3.2. Sintesi delle azioni intraprese

Molte delle iniziative e dei progetti intrapresi nella direzione indicata in questo sessennio trovano spazio di narrazione in altre parti del presente documento, proprio in ragione della stretta connessione e della profonda sinergia che contraddistingue l'operato dell'Università di Parma e l'attenzione alla sostenibilità che non rappresenta un aspetto delle attività svolte, ma un vero e proprio modo di fare ed essere Università, incardinata profondamente nei principi di sostenibilità che ispirano, pur con risvolti e operatività differenti, tutte le sfere e gli ambiti in cui si realizzano le attività dell'Ateneo.

È opportuno, quindi, in questa sede soffermarsi su alcune iniziative e scelte che in modo particolare hanno costituito un momento determinante per testimoniare lo stile e l'approccio alla sostenibilità dell'Università di Parma, rimandando l'approfondimento delle singole attività o eventi alle sezioni del documento in cui le stesse trovano spazio in funzione dell'ambito cui pertengono.

In primo luogo, è significativo ricordare che, riconoscendo la sostenibilità un fondamentale impegno sotto il profilo istituzionale, l'Università di Parma ha aderito alla RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile), Promossa dalla CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane).



La RUS rappresenta la prima esperienza di coordinamento e condivisione tra tutti gli Atenei italiani impegnati sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale. Al suo interno sono costituiti gruppi di lavoro tematici incentrati sul confronto e la condivisione riguardo ai temi della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile. L'Università di Parma, in particolare, è presente con uno o più rappresentanti, in tutti i gruppi di lavoro istituiti in seno alla RUS.

L'Ateneo, inoltre, partecipa da diverse edizioni all'iniziativa *Climbing for Climate*, organizzata dalla RUS e dal Club Alpino Italiano (CAI) per sensibilizzare l'opinione pubblica locale, nazionale e internazionale sugli effetti dei cambiamenti climatici in atto. In questi anni l'Università di Parma ha organizzato escursioni didattiche sul territorio che hanno avuto grande adesione da parte di studentesse e studenti, docenti e personale tecnico amministrativo. I partecipanti sono stati guidati da accompagnatori delle locali sezioni del CAI e da docenti UniPR che hanno illustrato gli effetti dei cambiamenti climatici nell'Appennino parmense.

A livello di Ateneo, invece, è istituito il Gruppo di lavoro Ateneo Sostenibile a cui è affidato il compito di elaborare e promuovere strategie ed attività, sia internamente che esternamente al contesto universitario, nell'ottica dell'Agenda ONU 2030 e dei SDGs.

Il Gruppo, costituito nel 2018 e rinnovato nel 2021, è stato recentemente integrato con ulteriori professionalità e articolato in diversi sottogruppi per un miglior monitoraggio delle attività e una maggiore efficacia ed efficienza nella loro realizzazione. L'interdisciplinarietà del gruppo di lavoro e la nuova articolazione, infatti, consentono di studiare e progettare iniziative in relazione alle specificità delle

diverse tematiche: Aree Verdi, Cibo, Educazione e Formazione, Energia, Mobilità, Risorsa Idrica e Cambiamenti Climatici, Risorse e Rifiuti. I sottogruppi sono coordinati da un gruppo di monitoraggio che, anche grazie a periodiche riunioni plenarie, garantisce il coordinamento e la sinergia fra le diverse progettualità, permettendo un perseguimento e una gestione armonica degli obiettivi di sviluppo sostenibile a livello di Ateneo.

Nell'ambito del Gruppo, inoltre, un sottogruppo tematico è dedicato alla redazione del **Rapporto di Sostenibilità**, il documento che analizza e illustra, in una prospettiva di sviluppo sostenibile, i comportamenti, le azioni e i risultati raggiunti in ambito economico, sociale e ambientale. La sistematica produzione del Rapporto di sostenibilità rappresenta un'importante responsabilità che l'Ateneo ha assunto, impegnandosi a monitorare e comunicare, con sistematicità e continuità, quanto realizzato in termini di prosperità economica, promozione dell'equità sociale e tutela dell'ambiente. Il Rapporto di Sostenibilità, infatti, mediante una prospettiva di analisi specifica, condotta in una logica integrata e interdipendente, illustra i risultati raggiunti nei tre ambiti della sostenibilità, per dare evidenza della capacità dell'Università di Parma di generare valore e lavoro e di porre in essere processi efficienti sotto il profilo economico, ma attenti alla gestione delle risorse non rinnovabili (naturali, storiche, artistiche e culturali) e al mantenimento di un'equità intragenerazionale e intergenerazionale.

L'Università di Parma ha redatto il primo Rapporto di Sostenibilità nel 2018, seguito da una seconda edizione relativa all'anno 2019 e dalla più recente edizione del Rapporto che si riferisce al biennio 2020-2021. L'Ateneo, infatti, ha deciso di rendicontare in materia di sostenibilità con una periodicità biennale, sia per le condizioni particolari che hanno contraddistinto le attività svolte nel 2020 a causa dell'emergenza Covid-19, sia in ragione della migliore efficacia dei dati riferiti a una temporalità più estesa, nel rappresentare i risultati sotto il profilo economico, sociale e ambientale. I dati che trovano illustrazione nel Rapporto di Sostenibilità, infatti, sono molto spesso espressivi dei risultati di politiche e di progettazioni i cui esiti sono apprezzabili non nell'immediato, ma in un più esteso periodo di tempo.

I Rapporti di Sostenibilità consentono di apprezzare l'evoluzione dei risultati raggiunti, mediante gli sforzi profusi dall'Ateneo, sia in termini di progettazione, sia per quanto riguarda le iniziative e le attività nei diversi ambiti che contraddistinguono la sostenibilità e articolati nelle funzioni tipiche dell'Università.

In particolare, dal punto di vista della didattica i temi della sostenibilità si delineano sia con riferimento all'offerta formativa erogata, sia per quanto attiene ai servizi forniti a livello di Ateneo e di Dipartimento che concorrono, con la qualità del percorso formativo, a caratterizzare l'esperienza formativa e di crescita offerta dal nostro Ateneo.

Per quanto riguarda il primo aspetto, si richiama l'attenzione dedicata, nell'ambito della programmazione didattica, alla sostenibilità da parte dell'Ateneo e dei Dipartimenti che negli anni hanno riconosciuto sempre maggiore importanza alla materia e, oltre a sviluppare Corsi di Studio riguardanti nello specifico i principali concetti e contenuti in materia di sostenibilità, hanno inserito sempre più spesso i temi dell'Agenda 2030 nei percorsi formativi e negli insegnamenti, giungendo nel 2022 a superare i 700 insegnamenti attinenti la sostenibilità a livello di Ateneo. È anche offerto dall'anno accademico 2019/2020 uno corso trasversale specificatamente dedicato ai temi dello sviluppo sostenibile, che ha visto negli anni aumentare di interesse e frequenza da parte di studentesse e studenti (63 nell'a.a. 2020/2021 contro i 25 del precedente anno accademico). Per maggiori dettagli in merito all'offerta formativa si rimanda a quanto già illustrato al paragrafo 3.1.3. - "Nuovi corsi di studio e competenze trasversali".

Con riferimento, invece, al lato dei servizi offerti, sono da richiamare l'impegno assunto sia in termini di contribuzione sia in termini di accoglienza e inclusione. Dall'a.a. 2017/2018, infatti, il sistema di contribuzione dell'Ateneo ha subito una totale trasformazione per garantire una tassazione il più possibile equa e inclusiva, determinata, con carattere di proporzionalità, in funzione della condizione economica di appartenenza, del merito e dell'anzianità di iscrizione. Sotto il profilo dell'inclusività, è fondamentale il ruolo svolto dal CAI, Centro Accoglienza e Inclusione (già citato nelle precedenti sezioni di questo Rendiconto), cui compete la cura delle studentesse e degli studenti con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento e con bisogni educativi speciali. Il Centro elabora, concordando con ogni studentessa e studente interessato, curricula individualizzati e fornisce sussidi, strumenti e i servizi necessari, nel rispetto delle esigenze personali. Il percorso è supportato anche, se utili, da strumenti compensativi, dalla disponibilità delle strumentazioni informatiche fornite in comodato d'uso gratuito, dal servizio di trasporto, dall'assistenza socio-assistenziale e dal tutorato. Il Centro fornisce anche un apprezzato servizio di counseling psicologico. Su questi punti si rimanda a quanto già illustrato al paragrafo 3.1.8. - "Diritto allo studio e servizi a favore di Studentesse e Studenti".

Molto significativi sono gli effetti dell'impegno dell'Ateneo sui temi della sostenibilità derivanti dalle attività di Terza Missione: dalle iniziative di supporto all'imprenditorialità accademica (Padiglione del Trasferimento Tecnologico, Tecnopolo, Progetto PARMA E-LAB, Parma Food Business Incubator, Tavolo di Coordinamento della Ricerca Industriale) a quelle di collaborazione con e per il territorio (Giocampus, Nubi, rapporto con le scuole superiori, Alleanza Carbon Neutrality Parma, Patto per il Lavoro e per il Clima, Gruppo di Lavoro di Ateneo per l'attuazione di iniziative a favore dell'integrazione dei rifugiati, Polo Universitario Penitenziario, Centro Universitario per la Cooperazione Internazionale) alle iniziative di divulgazione, quali la Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori, il Progetto "Facciamo Conoscenza", "UNIPR ON AIR" e "UNIPR ON AIR ma dimmi di più", fino ai numerosi eventi organizzati dal Sistema Museale Di Ateneo, mediante il lavoro dell'Orto Botanico, dell'Abbazia di Valserena (sede dello CSAC) e del Museo di Storia Naturale. Proprio il Sistema Museale di Ateneo rappresenta un importante centro di creazione e di diffusione della conoscenza, favorendo, oltre alla valorizzazione del patrimonio, anche fondamentali occasioni di condivisione dello stesso che sostengono lo sviluppo di significative iniziative in campo culturale e ambientale, con importanti ricadute anche per la città. Di queste iniziative si è data ampia descrizione nel capitolo 3.3. - "Terza missione", a cui si rimanda per una descrizione più dettagliata delle iniziative.

Sempre nell'ambito delle attività di Terza Missione si richiama il "Festival dello Sviluppo Sostenibile" che l'Ateneo organizza con ASVIS (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile), con il patrocinio del Comune e della Provincia di Parma e in collaborazione con numerose realtà del territorio, durante il quale sono proposti, in numerosi luoghi della città, eventi gratuiti (conferenze, dibattiti, presentazioni di libri, spettacoli) aperti a tutti con l'obiettivo di far conoscere e condividere conoscenza, idee e iniziative legate al concetto di sviluppo sostenibile e agli obiettivi dell'Agenda 2030.

Importanti, in una prospettiva di sostenibilità, sono anche i progetti rivolti alle persone che compongono la comunità accademica nelle sue diverse componenti (docenti, ricercatrici e ricercatori, personale tecnico e amministrativo, studentesse e studenti) il cui valore per l'Ateneo è testimoniato dalla considerazione del personale e del "capitale umano" come uno degli assi strategici di fondo della programmazione di Ateneo, come già sopra illustrato. A questo proposito, e con particolare riferimento ai temi dell'Agenda 2030, si richiamano l'attenzione a proporre iniziative di formazione continua e le

iniziative per il *welfare* aziendale e il benessere organizzativo (quali, ad esempio, la fornitura di titoli di viaggio per spostamenti di servizio, il progetto di Prevenzione oncologica “FacciAMO prevenzione”, l’organizzazione della “Giornata dello sport e del benessere e dei corretti stili di vita” e la realizzazione di un corso di Yoga-wellness). Importanti sono anche gli sforzi dedicati alla conciliazione casa-lavoro, che ha portato all’organizzazione dei seminari “ConciliAMO”, dei centri estivi, del servizio educativo sperimentale rivolto a bambine e bambini dai 12 mesi ai 6 anni e alla costituzione degli spazi famiglia in Ateneo. Tali iniziative sono realizzate in sinergia con gli organismi preposti a supporto e a tutela di tutta la comunità universitaria: il Comitato Unico di Garanzia, la Consigliera di fiducia, il Centro Sociale Universitario.

Di grande rilevanza, infine, il tema delle Risorse ambientali di cui si sono già forniti, in una precedente sezione di questo documento, alcuni primi cenni con riferimento al Bilancio del carbonio della Provincia di Parma e alle iniziative

Senza pretesa di esaustività si richiamano in questo Rendiconto alcune delle iniziative e i principali risultati derivanti dalle politiche intraprese in questi anni che hanno consentito l’avvio di percorsi di miglioramento nella gestione dell’impatto ambientale dell’Ateneo su diversi fronti.

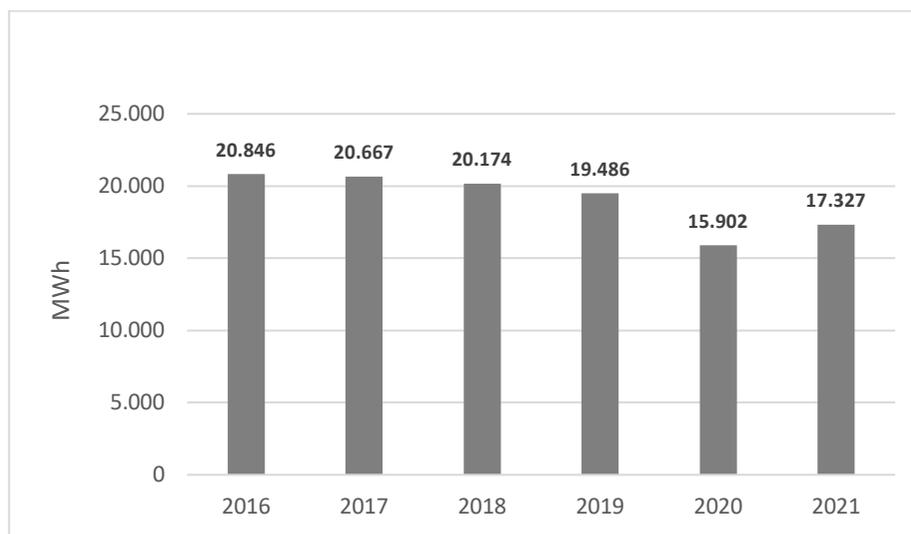
Come più sopra accennato, infatti, l’articolazione del Gruppo Ateneo Sostenibile in sottogruppi tematici ha proprio l’obiettivo di migliorare l’individuazione delle politiche da intraprendere, in particolare con riferimento alle principali aree di impatto ambientale, in ragione anche delle particolari competenze specifiche che i diversi ambiti richiedono. Di molte delle iniziative avviate è possibile oggi apprezzare i primi risultati ma, soprattutto, è riscontrabile la validità della direzione intrapresa, in quanto molti dei positivi risultati che osserviamo evidenziano un *trend* più che proporzionale di crescita negli ultimi anni, testimoniando l’innescarsi di un circuito virtuoso che se da un lato conforta delle decisioni prese, dall’altro fa ben auspicare per le prossime sfide. Non mancano certo le difficoltà e rimangono importanti spazi di miglioramento, anche in conseguenza delle modalità eccezionali di svolgimento delle attività che hanno contraddistinto gli ultimi anni caratterizzati dall’emergenza pandemica e che hanno in alcuni casi impedito, o reso più complesso o meno efficace, l’applicazione di buone prassi che tuttavia si spera di poter tornare in tempi rapidi ad attuare. È il caso, ad esempio, di alcune politiche intraprese con l’obiettivo “UniPR plastic free”, quali la distribuzione di borracce e l’installazione di erogatori di acqua per eliminare l’uso di bottigliette di plastica, che sono state temporaneamente sospese a causa delle prescrizioni igieniche imposte dalla pandemia Covid-19.

L’attenzione alla gestione degli aspetti ambientali, nei diversi scenari in cui questa si sviluppa, ha, in via generale, evidenziato la necessità di attivarsi sia sul fronte della misurazione e del monitoraggio degli impatti generati, sia dal lato delle iniziative e delle azioni da intraprendere per migliorare le *performance* ambientali dell’Ateneo. Le principali e preliminari attività per quanto attiene ai consumi (energia elettrica, energia termica e acqua) hanno riguardato la definizione di opportuni sistemi per l’individuazione rapida delle criticità nell’impiego dell’energia (in particolare specificandole a livello dei vari plessi), il controllo dei consumi, con identificazione delle situazioni anomale, la gestione ottimizzata e centralizzata, a livello di siti e Dipartimenti per garantire il regolare svolgimento delle attività di Ateneo e il contenimento dei consumi nonché alcuni interventi specifici connessi alla rinegoziazione dei contratti di fornitura, a interventi strutturali (in particolare con riferimento al Campus Scienze e Tecnologie) e alla ricerca di perdite idriche occulte (nelle diverse sedi di Veterinaria, Ospedale, Campus Scienze e Tecnologie, Abbazia di Valserena). In sinergia con la definizione di politiche di gestione e di accordi specifici (quando

possibili) nell'ambito dell'acquisizione delle risorse energetiche, sono state avviate diverse iniziative di sensibilizzazione che hanno consentito una riduzione dei consumi, anche se è doveroso evidenziare che i dati degli ultimi anni risultano in parte influenzati, pur con impatti differenti, dall'anomalo periodo in cui le attività sono state sospese a causa dell'emergenza pandemica. In questo senso, i dati connessi ai consumi degli ultimi anni non consentono sempre una chiara lettura dei fenomeni e degli effetti delle politiche intraprese; ad esempio, mentre si rileva una progressiva riduzione nei consumi di energia elettrica, in parte ascrivibile al periodo di mancato utilizzo delle strutture universitarie, si riscontra una molto più contenuta riduzione nei consumi di acqua.

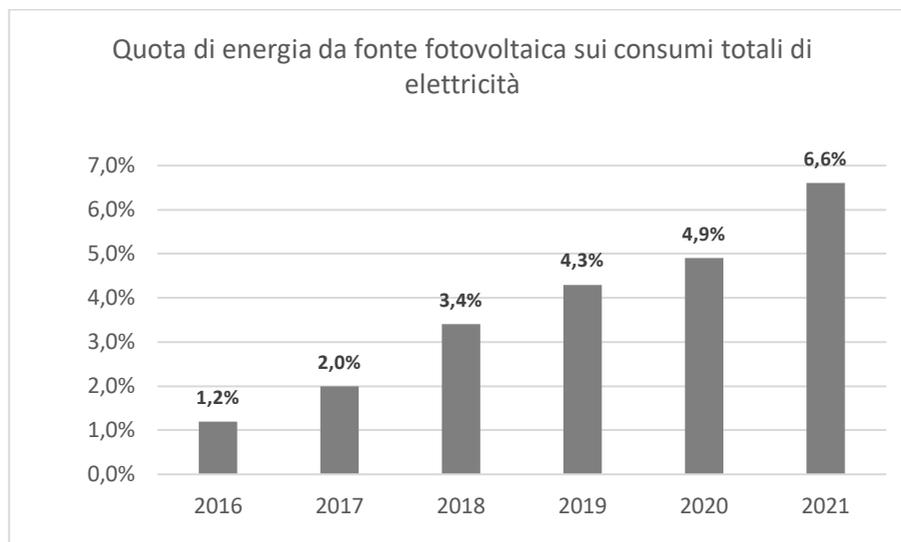
Con uno sguardo più generale rispetto all'analisi puntuale dei consumi che può risentire, in misura e con incidenza differente, del periodo pandemico, è possibile, considerando un più esteso periodo di tempo, apprezzare una costante riduzione nei consumi di energia elettrica a cui si associa un incremento dell'incidenza di produzione di energia elettrica dagli impianti fotovoltaici installati presso l'Ateneo sui consumi totali. Si riportano di seguito alcuni grafici.

TAVOLA 28 - CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA



Fonte: Dati Rapporto di Sostenibilità anni 2018, 2019, 2020-2021

TAVOLA 29 - QUOTA DI ENERGIA DA FONTE FOTOVOLTAICA SUI CONSUMI TOTALI DI ELETTRICITÀ



Fonte: Dati Rapporto di Sostenibilità anni 2018, 2019, 2020-2021

Importanti iniziative sono state realizzate anche in tema di mobilità, con apprezzabili effetti in ragione dell'elevato numero di componenti la comunità universitaria sulla quale l'Ateneo ha investito con importanti progetti, sia in termini di formazione e sensibilizzazione verso abitudini di trasporto più sostenibili, sia mediante investimenti per offrire forme di incentivazione che favoriscano tale scelta. In aggiunta, infatti, al costante monitoraggio degli spostamenti casa-Università che rilevano un incremento dei dipendenti che si recano presso il posto di lavoro senza impiegare l'auto, la motocicletta o il car pooling (63% nel 2020 e 66% nel 2021) sono numerose le attività avviate dal 2017, grazie all'azione del Mobility Manager di Ateneo, per favorire scelte di mobilità della comunità universitaria maggiormente sostenibili. Fra queste si richiamano, senza pretesa di esaustività e a titolo di esempio, le principali iniziative degli ultimi anni dedicate alla gestione dei parcheggi delle aree universitarie e ad azioni strutturali per favorire la mobilità sostenibile, alle convenzioni e agevolazioni del trasporto pubblico e ai servizi di mobilità (rinnovo della convenzione con Flixbus e con Infomobility) e all'adesione a progetti di mobilità sostenibile, quali il progetto regionale Bike to Work per incentivare la mobilità ciclabile o il progetto europeo U-Mob Life nell'ambito del quale l'Ateneo ha partecipato al Torneo MUV (il "Primo torneo tra le Università europee per la mobilità sostenibile"). A queste iniziative si affianca il costante lavoro di monitoraggio che confluisce nel Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL), punto di partenza per la progettazione delle successive proposte e iniziative e per programmare le attività di sensibilizzazione e informazione sia a livello aziendale, sia con riferimento a iniziative di carattere più generale, come l'informativa sulla settimana europea mobilità.

Sempre per quanto riguarda la gestione dell'impatto ambientale, un tema di grande attenzione da parte dell'Ateneo riguarda i rifiuti prodotti che si distinguono in rifiuti urbani ("assimilati agli urbani") gestiti in sinergia con l'amministrazione comunale e rifiuti speciali che sono invece in capo ai singoli Dipartimenti,

in funzione degli specifici bisogni e delle attività svolte nelle varie sedi universitarie. In particolare, la gestione dei rifiuti solidi urbani avviene in tutte le sedi dell'Università di Parma con le stesse modalità applicate al territorio comunale; all'interno degli edifici universitari la raccolta dei rifiuti si svolge mediante contenitori per la raccolta differenziata, recentemente rinnovati in tutte le aree interne ed esterne all'Ateneo e in relazione ai quali è stata svolta una capillare attività di informazione, per garantire l'efficacia dei processi di raccolta. Per la gestione dei rifiuti è stato predisposto, inoltre, un apposito "Regolamento di Ateneo per la gestione dei rifiuti speciali e l'attuazione di principi per la prevenzione, il riutilizzo e la sostenibilità" con l'obiettivo di introdurre modalità operative che favoriscano il contenimento nella produzione dei rifiuti, la loro corretta raccolta e la promozione delle occasioni di riutilizzo. L'Ateneo ha anche ideato, avviato o partecipato a progetti per una migliore gestione e prevenzione dei rifiuti. In particolare, ha aderito, unico in Italia, al progetto "Rivending", per la raccolta differenziata, allo scopo di garantirne il riuso, di bicchieri di polistirolo, e ha promosso, come sopra introdotto, l'uso delle borracce personali a brand UniPR appositamente progettate e distribuite con l'intento di diminuire l'utilizzo delle bottiglie di plastica. Come accennato, le prescrizioni imposte dalla pandemia Covid-19 hanno costretto a una temporanea sospensione di questa buona pratica limitandone gli effetti positivi per il raggiungimento dell'obiettivo "UniPR plastic free".

Infine, in ambito di tutela del verde e della biodiversità, negli ultimi anni è stato istituito uno specifico gruppo di lavoro per la riqualificazione delle aree verdi dell'Ateneo e sono state avviate importanti azioni di ripristino, con la messa a dimora di nuovi alberi ed essenze arbustive e la riduzione del numero di sfalci programmati nei prati del Campus Scienze e Tecnologie, che rappresenta l'area che contribuisce in larga percentuale (73%) al totale delle aree verdi dell'Ateneo.

Le diverse direzioni strategiche in ambito di sostenibilità qui brevemente delineate sono state comunicate con ancora più forza attraverso la campagna "Facciamo quadrato", rivolta in primo luogo a personale e studentesse e studenti dell'Ateneo e mediante la quale l'Università di Parma ha inteso ribadire con determinazione la necessità imprescindibile per tutti i componenti della comunità accademica di adottare comportamenti virtuosi per perseguire insieme gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Il progetto, caratterizzato dall'hashtag #UniprSostenibile che l'Ateneo ha coniato quando ha scelto la sostenibilità come asset strategico, è una ulteriore testimonianza dell'impegno dell'Università di Parma nel formare, informare e sensibilizzare sull'importanza degli obiettivi di sostenibilità e sui corretti comportamenti individuali e collettivi irrinunciabili per conseguirli. In questa prospettiva sistemica, l'assunzione di responsabilità del singolo ha valore per tutta la comunità e costituisce il contributo che con la sua condotta può offrire per la costruzione della società futura in chiave di sviluppo sostenibile.



## 4.4. Spazi e infrastrutture<sup>10</sup>

### 4.4.1. Visione e strategia

L'Ateneo ha programmato e realizzato importanti investimenti finalizzati a rendere compatibile lo sviluppo delle proprie attività con un adeguato sistema infrastrutturale ed edilizio. In particolare, sono stati programmati ed effettuati significativi interventi che hanno riguardato le seguenti principali direttrici:

- sicurezza degli edifici e manutenzioni;
- riqualificazione energetica;
- dotazione di aule e spazi dedicati a studentesse e studenti;
- realizzazione dell'Area Food;
- riqualificazione e ampliamento dotazioni del plesso di Medicina Veterinaria;
- riqualificazione dell'Orto Botanico;
- rifunzionalizzazione dell'Abbazia di Valserena;
- residenze studentesche;
- impianti sportivi;
- azioni di *welfare*

Tali interventi, descritti succintamente nei paragrafi successivi, non sono stati finalizzati esclusivamente al miglioramento e all'arricchimento del patrimonio edilizio di Ateneo, ma hanno inteso anche porsi come opportunità per sviluppare le sinergie con la città e con i soggetti che concorrono alla gestione, alla pianificazione e al progresso della stessa, in linea con gli assi strategici di fondo riportati nei Piani Strategici di Ateneo (centralità del "capitale umano", sviluppo sostenibile e collaborazione e integrazione territoriale).

### 4.4.2. Sicurezza degli edifici e manutenzioni

L'Università di Parma annovera un patrimonio edilizio che conta oltre 90 immobili, di superficie lorda complessiva pari a circa 300.000,00 mq, in buona parte relativi al Campus Scienze e Tecnologie, insediamento realizzato nella zona sud del centro abitato di Parma a partire dalla fine degli anni '70 del secolo scorso.

Per ragioni di economicità e di contenimento dei tempi di realizzazione, il Campus è in massima parte costituito da edifici realizzati con modalità costruttive di prefabbricazione pesante che, se da un lato, negli anni hanno dimostrato idonee caratteristiche di flessibilità e mutazione delle funzioni ospitate nei

---

<sup>10</sup> Si ringraziano per l'ausilio tecnico l'Area Edilizia e Infrastrutture (Dirigente: Alessandro Bertani. Responsabili di UO: Mirco Beccarelli, Livio Mingardi, Pierangelo Spina) e l'Ufficio di coordinamento per l'efficientamento energetico (Dirigente Oscar Corsi. Responsabile di UO: Chiara Iacci).

volumi interni, hanno per contro gradualmente evidenziato criticità in termini di contenimento dei consumi energetici e adeguamento normativo con particolare riferimento agli aspetti strutturali.

In conseguenza degli eventi tellurici avvenuti in Emilia-Romagna tra il 2012 e il 2015 si è dovuto registrare il più elevato numero di dissesti in zona Campus, fortunatamente di entità tali da non compromettere l'agibilità delle strutture e la regolare prosecuzione delle attività istituzionali, ma rendendo evidente la necessità di una presa in carico del tema al fine di garantire i dovuti *standard* di sicurezza all'utenza.

Per tale scopo, già a partire dal 2016, è stata avviata una campagna di analisi della vulnerabilità sismica su tutto il patrimonio edilizio di Ateneo e le priorità individuate non hanno riguardato solo gli edifici del Campus, ma anche i fabbricati realizzati tra il 1960 e il 1980 nel plesso che ospita il Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie, e alcuni edifici del plesso di Medicina e Chirurgia, proseguendo poi sulla rimanente parte degli immobili di proprietà.

Analogamente è stata avviata anche una verifica della conformità rispetto alla normativa antincendio.

Sulla base degli esiti delle verifiche di vulnerabilità è stato avviato un ampio programma di messa in sicurezza del patrimonio edilizio che ha previsto un'importante azione di interventi di miglioramento sismico e adeguamento alla normativa di prevenzione incendi su vari edifici dell'Ateneo.

Nel corso del sessennio sono stati ottenuti importanti finanziamenti ministeriali che, insieme a somme aggiuntive messe a disposizione con risorse proprie da parte dell'Ateneo, hanno consentito di progettare e cantierare diversi interventi sui fabbricati che presentano le maggiori vulnerabilità.

Complessivamente, detti interventi in fase di realizzazione hanno comportato un impegno finanziario pari a oltre 57 milioni di euro, dei quali circa 29 milioni finanziati con fondi di Ateneo e circa 28 milioni con contributi ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca a seguito della partecipazione a bandi competitivi specificatamente dedicati a interventi di edilizia universitaria.

Oltre agli investimenti sopra descritti, non è stata trascurata la manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio esistente nei diversi plessi, per un totale di investimento dell'Ateneo di quasi 21 milioni di euro nel sessennio (16 milioni circa per manutenzioni straordinarie e circa 5 milioni per manutenzioni ordinarie).

#### **4.4.3. Riqualificazione energetica**

L'Ateneo ha iniziato un intenso programma di riqualificazione energetica dei propri edifici in coerenza con il proprio Piano Strategico che pone la sostenibilità ambientale come caposaldo di tutte le sue attività. La maggior parte del patrimonio edilizio di Ateneo è costituita da immobili di età media superiore ai 30 anni, caratterizzati da dotazioni impiantistiche ormai obsolete e involucri edilizi non performanti, che mediamente si collocano tra la classe energetica "D" ed "E".

L'Ateneo, trovandosi nella necessità di predisporre una nuova procedura di appalto per il servizio di gestione calore e manutenzione impianti, ha ricevuto e valutato positivamente una proposta di Partenariato Pubblico su iniziativa Privata (P.P.P.) tramite il quale, oltre all'ordinaria gestione, vengono programmati interventi di manutenzione straordinaria prioritariamente inerenti le componenti impiantistiche delle centrali e sottocentrali dei plessi, degli edifici e delle reti infrastrutturali di distribuzione dei fluidi, ma anche sostituzione, rinnovo e implementazione di componenti edili dei fabbricati, quali serramenti e pacchetti isolanti.

La durata del contratto stipulato è di 15 anni, durante i quali verranno eseguiti gli interventi di riqualificazione sopra descritti, comprensivi di progettazione, ammontanti a 27,7 milioni di euro, di cui 3,5 milioni finanziati con contributi ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca a seguito della partecipazione a bandi competitivi specificatamente dedicati a interventi di edilizia universitaria.

#### **4.4.4. Dotazione aule e spazi per studentesse e studenti**

Nell'ottica di offrire un miglior servizio a studentesse e studenti, è stato portato a termine un intervento volto a centralizzare le biblioteche scientifiche del Campus Scienze e Tecnologie che trovavano collocazione in otto diversi edifici.

L'accorpamento consente un unico punto di consultazione, ricerca, prestito e riconsegna dei testi, rendendo possibili orari di apertura più estesi con un servizio maggiormente articolato.

Il progetto ha previsto la ricollocazione di tutte le biblioteche nell'edificio Polifunzionale e l'aumento considerevole del numero dei posti studio per studentesse e studenti all'interno degli edifici dipartimentali negli spazi liberati dalle biblioteche.

La numerosità dei primi anni di alcuni Corsi di laurea, e la contemporanea necessità di fornire adeguati spazi per un insegnamento di qualità, ha portato anche alla rifunzionalizzazione di alcuni spazi destinandoli a nuove aule. L'opera, strettamente interconnessa con la realizzazione della Biblioteca scientifica centralizzata e con la riqualificazione multimediale delle aule del Campus Scienze e Tecnologie, si è strutturata in quattro interventi indipendenti realizzati in edifici diversi:

- realizzazione di un'aula da circa 370 posti negli spazi liberati dalla biblioteca di Farmacia;
- realizzazione di un'aula da 150 posti negli spazi liberati dal deposito libri di Ingegneria;
- realizzazione di un'aula da 150 posti negli spazi liberati dalla biblioteca di Chimica;
- realizzazione di un'aula da 99 posti negli spazi liberati dalla biblioteca di Matematica.

Le aule sono tutte dotate delle ultime tecnologie multimediali con posti banco cablati elettricamente e con impiantistica di trattamento aria rispondente alle disposizioni prescritte a seguito della pandemia da SARS-COV2.

Nel corso del sessennio è stato eseguito anche il rifacimento, totale o parziale a seconda dello stato di fatto, degli impianti audiovisivi delle aule del Campus, di via Gramsci, via Volturmo e Oltretorrente.

L'intervento ha previsto:

- sostituzione del videoproiettore con nuovo modello a tecnologia laser, collegato in modalità digitale;
- sostituzione schermo di proiezione (ove necessario);
- sostituzione impianto di amplificazione (ove necessario);
- installazione sistema di controllo con comandi e terminazione cavi incassato alla cattedra;
- attestazione dei cavi di terminazione con incasso alla cattedra;
- installazione sistema di proiezione e interazione via wi-fi, con possibilità di utilizzo anche da parte degli studenti.

Nel complesso, i sopra descritti interventi hanno comportato un investimento complessivo di circa 9 milioni di euro, di cui poco più di 3 milioni di euro ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca.

#### **4.4.5. Realizzazione “Area Food”**

Il progetto nasce sulla base di una iniziativa promossa antecedentemente al sessennio di riferimento del Rendiconto, con l’obiettivo di realizzare una sede idonea per accogliere tutte le discipline afferenti le scienze degli alimenti che operano all’interno del Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco, nonché della Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione attivata nel corso del 2018.

L’area scelta per queste finalità è stata identificata nella fascia meridionale del Campus, in corrispondenza del Podere Campagne, uno dei nuclei rurali che costituiscono l’insediamento universitario all’esterno del centro urbano.

A fianco dei fabbricati originari in parte ristrutturati, si trovano edifici che già ospitano attività e funzioni afferenti le scienze degli alimenti e, pertanto, l’area ben si presta a una sua implementazione quale sede unitaria.

L’intervento principale di costruzione di un nuovo edificio ha costituito la prima e più rilevante azione del programma di realizzazione dell’“Area Food”; l’edificio ha sostituito e ampliato un esistente fabbricato realizzato in struttura prefabbricata in cemento armato risalente agli anni ’80, non più idoneo a soddisfare le sempre più crescenti esigenze del Dipartimento.

Alla demolizione dell’edificio esistente, ha fatto seguito la costruzione di un nuovo manufatto composto da un corpo basso che si sviluppa su due livelli, prevalentemente destinati a laboratori, e un corpo a torre che si sviluppa su sei livelli, in cui sono ospitati studi e uffici, per complessivi 3.000 mq.

All’interno della stessa “Area Food” è stato realizzato il *Parma Food Business Incubator*, nato per ospitare strutture organizzate capaci di favorire la ricerca e lo sviluppo nello specifico ambito, attirando iniziative imprenditoriali ad alto contenuto tecnologico all’interno del sistema universitario. L’intervento edilizio realizzato ha previsto la ristrutturazione di un fabbricato rustico posto a est dell’area, destinato a spazi e servizi per spin-off e *start-up* di impresa connessi alle tematiche di ricerca e sviluppo promossi dal Dipartimento e dal vicino Tecnopolo regionale del Campus.

Sono state così ricavate sette unità operative autonome, arredate con postazioni fisse o mobili per attività di studio e ufficio, in grado di ospitare da tre a quattro postazioni di lavoro. A supporto di tali attività sono stati realizzati spazi in condivisione quali i servizi igienici, una saletta ristoro al piano terra e una sala riunioni al primo piano adeguatamente strutturata per attività di consultazione e meeting; completano la dotazione alcuni locali di servizio per ripostiglio o locali tecnici.

Il finanziamento complessivo delle opere descritte ammonta a 15,5 milioni di euro circa, di cui circa 6 milioni a carico dell’Ateneo, 4,5 milioni ottenuti dal Ministero dell’Università e della Ricerca a seguito della partecipazione a bandi competitivi specificatamente dedicati a interventi di edilizia universitaria, 1 milione da parte della Regione Emilia-Romagna specificamente dedicato alla realizzazione del *Parma Food Business Incubator*, e circa 4 milioni elargiti da imprese e altri enti privati operanti nel territorio parmense.

#### **4.4.6. Riqualificazione e ampliamento dotazioni del plesso di Medicina Veterinaria**

Il Corso di laurea a ciclo unico in Medicina Veterinaria è soggetto a un processo di accreditamento a livello europeo presso l’*European Association of Establishments for Veterinary Education* (EAEVE). Al fine di

perseguire l'obiettivo dell'accreditamento e per contrastare lo stato di degrado in cui versavano gli edifici dell'intero plesso, si è reso necessario un importante intervento di riqualificazione.

È stata effettuata la completa riqualificazione delle aule dal punto di vista degli arredi, degli apparati di video proiezione e degli impianti che presentavano svariate criticità.

Oltre agli interventi di riqualificazione delle aule i lavori, nell'ottica di migliorare il *comfort*, la percezione e le dotazioni degli spazi comuni, hanno previsto la riqualificazione dei servizi, il miglioramento degli spazi comuni con nuova pavimentazione e ritinteggiamento delle pareti, la nuova segnaletica fuoriporta e le indicazioni interne.

L'intervento più rilevante è consistito nell'ampliamento dell'Ospedale Veterinario Universitario Didattico attraverso la realizzazione di un nuovo comparto chirurgico e ospedale per grandi animali.



*Il nuovo comparto chirurgico dell'Ospedale Veterinario Universitario Didattico*

L'edificio nasce dall'esigenza di fornire un servizio ammodernato e ampliato all'utenza, un ambiente di lavoro più consono a chi vi opera e un miglior spazio didattico alle studentesse e agli studenti per lo svolgimento del tirocinio e della pratica clinica. Detto manufatto è costituito strutturalmente da due corpi in aderenza lungo la direttrice est-ovest che separa il corpo destinato agli ambulatori dalla parte prettamente operatoria e diagnostica. L'unità strutturale ospitante gli ambulatori si sviluppa lungo la direttrice nord-sud con pianta rettangolare. La struttura consta di un piano terra adibito ad ambulatori e sale chirurgiche e un piano primo destinato agli impianti.

La costruzione del nuovo comparto chirurgico ha creato l'occasione per l'attivazione di un progetto di recupero e riqualificazione funzionale dell'edificio precedentemente adibito alle funzioni di comparto operatorio. Infatti, il vecchio edificio, fortemente compromesso, è stato oggetto di una ristrutturazione edile completa con la demolizione delle partizioni esistenti per creare spazi idonei allo studio e allo svago di studentesse e studenti, spazi sicuri e adeguati normativamente. Si è proceduto al rifacimento completo di tutta la parte impiantistica, sia elettrica sia meccanica, compreso un nuovo impianto di climatizzazione e ventilazione. Infine, è importante sottolineare come questa riconversione non abbia comportato la costruzione di volumi aggiuntivi o modifiche all'impianto planimetrico originario, quindi nessun aumento di volumetria o consumo di suolo, permettendo così la riappropriazione di un edificio vetusto.

Per la riqualificazione del plesso si sono resi necessari altri interventi, quale la riqualificazione delle degenze piccoli animali, oltre ad una serie di lavori che hanno interessato le aree esterne.

L'investimento complessivo descritto in precedenza ammonta a circa 17 milioni di euro, di cui circa 13 milioni finanziati dall'Ateneo e 4 milioni ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca a seguito della partecipazione a bandi competitivi specificatamente dedicati a interventi di edilizia universitaria.

#### **4.4.7. Riqualificazione dell'Orto Botanico**

L'attuale superficie dell'Orto Botanico, corrispondente a 11.000 metri quadrati, è suddivisa in tre aree omogenee, rispettivamente: un giardino cosiddetto all'inglese nella zona occidentale, un giardino all'italiana centrale, come nel progetto settecentesco, e una terza, l'arboreto, creato tra il XVIII e il XIX secolo, che occupa la parte orientale. Lo stato delle strutture storiche è notevolmente compromesso e richiede una serie di interventi di recupero e di restauro rispettosi dei progetti originali.

Attualmente, l'Orto Botanico di Parma, come gli altri trentuno orti botanici accademici, è una struttura aperta al pubblico, che ispira le proprie azioni alle linee guida della *Botanic Gardens Conservation International* (BGCI) e che mantiene una collezione ben documentata di piante vive per promuovere la didattica universitaria, la ricerca scientifica, la conservazione della biodiversità, la divulgazione scientifica per le scuole e per il vasto pubblico, nonché l'educazione ambientale.

Nel corso del sessennio sono stati reperiti i finanziamenti necessari per eseguire i lavori a oggi quasi interamente appaltati, per consentire un rinnovamento dell'Orto Botanico in modo che l'Ateneo possa aprire una "nuova porta" dell'Università nel cuore della città, fornendo la possibilità di un contatto diretto con una serie di attività che coinvolgano interamente l'intero spettro delle attività universitarie (didattica, ricerca, divulgazione e diffusione della cultura).

Nel contesto delineato, sono stati progettati e finanziati due interventi tra loro complementari: il primo, relativo alla riqualificazione e valorizzazione del giardino botanico, interamente finanziato dal Ministero della Cultura a seguito della partecipazione a un bando competitivo PNRR, dell'ammontare di 2 milioni di euro; il secondo, attinente al restauro e alla rifunzionalizzazione delle strutture edili e impiantistiche dell'Orto Botanico, con un investimento complessivo di 9 milioni di euro, dei quali 5,4 milioni ottenuti dal Ministero dell'Università e della Ricerca a seguito della partecipazione a bandi competitivi specificatamente dedicati a interventi di edilizia universitaria e 3,5 milioni elargiti da imprese e altri enti privati operanti nel territorio parmense.

#### 4.4.8. Rifunionalizzazione dell'Abbazia di Valserena

Il progetto di rifunionalizzazione dell'abbazia di Valserena, realizzato grazie anche al finanziamento POR FESR 2014-2020, ha posto l'attenzione sulle opportunità di musealizzazione del Centro Studi e Archivio della Comunicazione (CSAC) al fine di incrementare le potenzialità espositive della struttura attraverso la ridefinizione degli spazi espositivi esistenti con il completamento di nuovi apparati, la realizzazione di un nuovo spazio topografico di *design* recuperando e valorizzando ambienti precedentemente non idonei ad ospitare il prezioso materiale di CSAC, e realizzando una riorganizzazione archivistica generale mediante una importante attività di catalogazione e riordino di tutte le opere, offrendo anche una accessibilità digitale del vasto patrimonio artistico.

L'obiettivo caratterizzante il progetto di recupero e valorizzazione è stato conseguito anche a seguito di interventi di riqualificazione ed efficientamento energetico quali:

- il rifacimento della dorsale dell'impianto di riscaldamento della chiesa;
- il rifacimento delle alimentazioni dell'impianto di riscaldamento delle sottocentrali dell'ala settecentesca;
- il rifacimento della distribuzione interna del riscaldamento e raffrescamento dell'ala settecentesca a piano terra;
- la riqualificazione della centrale frigorifera;
- la riqualificazione dell'impianto di illuminazione della chiesa con tecnologia *led*;
- la realizzazione di un sistema di controllo e telegestione dei dati climatici delle sale a temperatura e umidità controllata;
- la realizzazione di un sistema di monitoraggio dei consumi energetici;
- importanti interventi di natura edile: consolidamento della "sala ipogea" e della "sala delle colonne", risanamento dei muri dell'ala settecentesca, ripassatura del tetto e realizzazione linea vita.

Nel complesso, gli interventi sopra descritti hanno comportato un costo complessivo pari a 2,5 milioni circa, di cui 0,7 milioni finanziati dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito dei fondi POR FESR 2014-2020 e circa 1,8 milioni a carico dell'Ateneo.



#### **4.4.9. Residenze studentesche**

state avviate due importanti azioni per ampliare le residenze studentesche dell'Ateneo: una presso l'ex carcere di San Francesco, già progettata prima dell'inizio del sessennio cui si riferisce il Rendiconto, l'altra presso l'ex convento dei Frati Minori Cappuccini.

Il primo intervento riguarda il restauro e risanamento conservativo della porzione ovest del plesso di San Francesco, già carcere giudiziario, per destinarlo a studentato. Il progetto prevede la realizzazione di 87 camere singole, di cui 6 riservate ai disabili, tutte dotate di servizio igienico privato, angolo cottura, angolo studio, climatizzazione, collegamento telefonico, trasmissione dati e antenna TV, oltre a spazi comuni e di socializzazione, nonché un alloggio per il custode e locali per il personale amministrativo di gestione della struttura.

L'intervento, attualmente in corso di realizzazione, è stato ammesso a cofinanziamento statale relativo al Bando IV della L. 338/2000 (anno 2016), a seguito del quale è stata stipulata una Convenzione con il Ministero dell'Università e della Ricerca; a supportare il progetto concorrono economicamente altri Enti, quali la Regione Emilia-Romagna, e l'Azienda Regionale per il diritto allo studio - ER.GO.

Il secondo intervento riguarda il convento dei Frati Minori Cappuccini, sito in borgo Santa Caterina 12, e occupa un'area di forma triangolare posta tra vicolo Santa Caterina e l'alveo del torrente Parma, confini entrambi marcati da alti muri di cinta in laterizio.

L'immobile è stato acquistato dall'Università a seguito di partecipazione ad asta pubblica, in esito alla quale l'Università si è aggiudicata l'immobile al valore di 2,4 milioni di euro.

Il compendio immobiliare è composto da un edificio a pianta pressoché quadrata con ampio chiostro incluso, su cui si affacciano i prospetti interni dei quattro corpi di fabbrica e un ampio orto/giardino di forma trapezoidale a nord dello stesso, in cui sono presenti alcuni fabbricati pertinenziali. Il complesso si sviluppa su tre piani fuori terra oltre un sottotetto e un seminterrato e la superficie commerciale complessiva risulta pari a 3.247 metri quadrati.

Per la tipologia distributiva e per la discreta condizione dello stato di fatto è stato redatto un progetto di livello definitivo teso al restauro e alla rifunzionalizzazione dell'edificio quale studentato, che prevede di realizzare 61 posti letto articolati in camere singole e doppie, di cui 4 per disabili, tutte dotate di servizio igienico interno, oltre a spazi comuni quali cucine, sale studio e lettura, sale riunioni e locali di servizio, il tutto nel rispetto degli standard previsti dalla L. 338/2000. È previsto, inoltre, il recupero e la rivalutazione dell'ampia area verde posta a nord dell'edificio, che potrebbe anche essere aperta alla città consentendo un eventuale accesso al futuro parco fluviale del torrente Parma. Per tale progetto è stata presentata istanza di cofinanziamento statale al MUR a valere sul Bando V della citata L. 338/2000 (anno 2022).

Nel complesso, l'investimento per le due residenze assomma a oltre 21 milioni di euro, di cui circa 12 milioni finanziati dal MUR nell'ambito dei bandi relativi alla L. 338/2000 (già ottenuti per 3,8 milioni e in attesa dell'esito del bando per 8,4 milioni), 3,7 milioni finanziati dall'Azienda regionale per il diritto allo studio (ER.GO) e 5,2 milioni a carico dell'Ateneo (comprensivi dell'acquisto dell'immobile sito in vicolo Santa Caterina).

#### 4.4.10. Impianti sportivi

L'Ateneo ha prestato sempre grande attenzione all'impiantistica sportiva universitaria, sia investendo direttamente risorse, sia agevolando le iniziative promosse direttamente dal CUS Parma quali la realizzazione di un nuovo manto in erba sintetica per un campo da calcio e la costruzione dei nuovi campi da Padel.

L'Università ha inoltre provveduto al rifacimento dei campi da tennis coperti e della pista da atletica. Nel complesso, l'investimento sostenuto dall'Ateneo ammonta a 1,2 milioni di euro.



*Momento inaugurale della pista di atletica*

#### 4.4.11. Azioni di welfare

All'interno degli elaborati progettuali del Piano Urbanistico Attuativo - PUA del Campus Scienze e Tecnologie, come da convenzione urbanistica con il Comune di Parma (DCA n. 548-31634 del 25.05.2016), era prevista la realizzazione di un asilo nido aziendale per i dipendenti e servizi socio-assistenziali.

L'edificio, in base a una convenzione, è stato interamente realizzato nell'ambito di un innovativo progetto educativo proposto dalla Fondazione Accademia dei Giorni Straordinari. Una parte della struttura ospita il polo dell'infanzia "Unicampus zerosei", con due sezioni 0-3 anni e due sezioni 3-6 anni, oltre a spazi a fruizione trasversale, mentre un'altra parte è gestita dalla Fondazione quale propria sede, per lo svolgimento di attività finalizzate alla prevenzione della dispersione scolastica e al contrasto alla povertà educativa dei minori.

L'edificio è ubicato nell'area tra il plesso di Bioscienze e l'area sportiva universitaria nella zona nord del Campus. L'Ateneo si è fatto carico dell'acquisto degli arredi del polo per l'infanzia, delle sistemazioni delle aree pertinenziali e delle opere necessarie alle forniture energetiche, sostenendo un onere di 0,9 milioni di euro a fronte di un investimento da parte della Fondazione Accademia dei Giorni Straordinari di 5,5 milioni di euro.



*I nuovi spazi interni del Polo dell'infanzia*

Nella seguente tabella sono riepilogati gli importi degli investimenti effettuati con riferimento alle azioni sopra descritte.

Intervento	Importo	Finanziamento			
		Ateneo	MUR	Altri Enti pubblici	Privati
Sicurezza degli edifici e manutenzioni	78.169.879	49.724.169	28.445.710		
Riqualificazione energetica	27.700.000	24.227.120	3.472.880		
Dotazione aule e spazi dedicati a studentesse e studenti	9.361.323	6.124.437	3.236.886		
Realizzazione Area Food	15.498.270	6.147.270	4.450.000	1.000.000	3.901.000
Riqualificazione e ampliamento dotazioni del plesso di Medicina Veterinaria	17.073.612	12.933.612	4.140.000		
Riqualificazione Orto Botanico	11.000.000	101.980	5.398.020	2.000.000	3.500.000
Rifunzionalizzazione Abbazia di Valsarena	2.539.585	1.839.585		700.000	
Residenze studentesche	21.195.217	5.228.023	12.268.194*	3.699.000	
Impianti sportivi	1.206.529	1.206.529			
Azioni di <i>welfare</i>	6.400.000	900.000			5.500.000
TOTALE	190.144.415	108.432.725	61.411.690	7.399.000	12.901.000

\* di cui euro 8.446.000 in attesa dell'esito del bando da parte del MUR (bando V della L. 338/2000).

## 4.5. Assicurazione della qualità<sup>11</sup>

L'Ateneo ha acquisito e rafforzato, nel tempo, la propria convinzione in merito al ruolo fondamentale che l'Assicurazione della Qualità (AQ) svolge in un momento di cambiamenti dei sistemi formativi e, in Europa, di creazione dell'Area europea dell'Alta Formazione e della Ricerca.

Già a partire dall'inizio del 2017 ha avuto inizio una profonda revisione del sistema di AQ di Ateneo. Nel marzo 2017 è stato nominato il nuovo Presidio della Qualità (PQA), Coordinato da Federica Bondioli, che ha promosso il rinnovamento dell'approccio alla assicurazione della qualità, in stretta collaborazione con il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo. Il Coordinamento del PQA è successivamente passato a Sara Rainieri nel 2018 e, dal 2019, a Patrizia Santi.

L'attività del Presidio **nell'anno 2017** si è concentrata nella **rivisitazione** del Sistema di AQ in modo da adeguarlo alla nuova versione del Sistema AVA, emanata da ANVUR (AVA2, 2017). Il Sistema di AQ di Ateneo, costituito dai processi e dalla documentazione necessari ad attuare e a dare evidenza della gestione in qualità delle attività di didattica, ricerca e terza missione, è stato aggiornato così come è stata analizzata e ridefinita l'Architettura del Sistema AQ di Ateneo, per permettere una chiara definizione e suddivisione dei compiti e delle responsabilità tra i diversi attori del Sistema AQ di Ateneo. Una peculiarità del Sistema AQ di Parma è l'istituzione dei Presidi della Qualità Dipartimentali (PQD), organismi operativi e di raccordo fra i Dipartimenti e il Presidio della Qualità di Ateneo.

Nello stesso anno sono stati messi a sistema i flussi informativi tra gli Organi di Governo, le strutture responsabili delle attività di didattica, ricerca e terza missione e dell'AQ.

Per semplificare il reperimento delle informazioni relative alle attività di AQ dell'Ateneo e per promuovere la diffusione della "cultura della qualità" in tutte le componenti dell'Ateneo, sono state create *ad hoc* le pagine dedicate alla AQ sul sito dell'Ateneo. È stata inoltre condotta attività di formazione a tutti i livelli, personale docente, tecnico amministrativo e studenti. Di particolare rilievo è l'attivazione di un'attività formativa da 3 CFU dal titolo "La Quality Assurance in ambito formativo: processi, metodi e strategie nelle Università in Italia" destinato a studentesse e studenti, con l'obiettivo di formarle/i sull'Assicurazione della Qualità.

In ambito didattico, il PQA, in stretta collaborazione con il Nucleo di Valutazione, ha predisposto attività di monitoraggio per seguire e supportare i e le Presidenti di Consiglio di Corso di Studio (CdS) nella progettazione dell'offerta formativa e i Gruppi del Riesame nelle attività di monitoraggio annuale e ciclico. Al fine rendere efficace il monitoraggio dei risultati della ricerca e della terza missione, si è proceduto al monitoraggio e correzione dei profili autore nelle banche dati, al quale si è affiancato un capillare intervento di supporto ai docenti e la preparazione di report bibliometrici individuali e aggregati.

È stata messa a sistema anche una attività di monitoraggio del sistema AQ nei Dipartimenti, tramite incontri periodici e analisi delle relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) e dei Presidi della Qualità Dipartimentali. Infine, in vista dell'accreditamento periodico della sede del 2019, il PQA ha organizzato una serie di riunioni con il Rettore, il Direttore Generale, i e le Dirigenti, i Prorettori e le Prorettrici, e i Delegati e le Delegate di Area.

---

<sup>11</sup> A cura di Patrizia Santi, Coordinatrice del Presidio della Qualità di Ateneo (PQA).

L'attività del PQA **nell'anno 2018** si è concentrata sul **consolidamento** del Sistema di AQ, ristrutturato durante l'anno precedente. Detto sistema è stato ulteriormente aggiornato in alcune parti, nel corso del 2018, per adeguarlo alla visione del Rettore.

Nell'ambito della didattica sono state predisposte dal PQA specifiche linee guida per la progettazione dei corsi di studio, al fine di coadiuvare i docenti proponenti dell'Ateneo. L'offerta formativa, anche in relazione ai corsi di studio già attivi, è stata costantemente monitorata e spinta al rinnovamento, favorendo l'interazione dei Corsi di studio e dei Dipartimenti con gli interlocutori esterni. Inoltre, intensa è stata l'attività di monitoraggio della sostenibilità della didattica, con particolare riferimento alle ore di docenza erogata dalle strutture dipartimentali in relazione alle ore di docenza erogabile.

Al fine di consolidare il processo di gestione dell'Assicurazione della qualità della Ricerca e Terza Missione, le attività poste in essere nel 2017 sono state messe a sistema.

Il Presidio della Qualità ha collaborato con il Nucleo di Valutazione nelle attività di *audit* interno per la valutazione del sistema di AQ dei Corsi di studio. Il supporto è stato diretto ai Presidenti degli CdS oggetto di audit che sono stati contattati e preparati.

Nel corso **dell'anno 2019** è proseguito il **consolidamento** del sistema di Assicurazione della Qualità, in particolare con riferimento alla preparazione della Visita di Accredimento periodico da parte di ANVUR.

Il Presidio della Qualità di Ateneo, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, ha organizzato attività di accompagnamento all'accreditamento organizzando incontri di preparazione alla visita ANVUR con Dipartimenti e Corsi di studio, studentesse e studenti, personale tecnico amministrativo, oltre a incontri specifici di simulazione della visita.

Tra i risultati più rilevanti conseguiti dall'Ateneo nel periodo del mandato rettorale, va evidenziato quello relativo al processo di valutazione per l'accreditamento iniziale della sede e dei corsi, conclusasi nel 2019, con il quale **l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha riconosciuto all'Ateneo la collocazione in fascia A, la più elevata tra le quattro previste, corrispondente a un giudizio "Molto positivo"**, unico Ateneo ad aver raggiunto tale riconoscimento in ambito regionale. Tale risultato è stato particolarmente rilevante, con punte di eccellenza nella qualità della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo (voto 9), nella sostenibilità della didattica (voto 8), nell'architettura del sistema di AQ di Ateneo (voto 8), nella gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili (voto 9), nella programmazione dell'offerta formativa (voto 8) e nell'ammissione e carriera degli studenti (voto 9).

Questo risultato è stato frutto di un lavoro attento, efficace e responsabile svolto dal Presidio della Qualità di Ateneo, del Nucleo di Valutazione di Ateneo, con il supporto costante e fattivo della U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità.



*L'Ateneo di Parma collocato in Fascia A dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR)*



*Evento del 20 settembre 2019 organizzato in collaborazione con il Centro Sociale Universitario (CSU), presso la piscina del Campus in occasione della conclusione del processo di valutazione ANVUR per l'accreditamento iniziale della sede e dei corsi*

Dato il risultato ottenuto dall'Ateneo da parte degli esperti valutatori ANVUR, l'Ateneo ha deciso di non fare contro-deduzioni alla relazione preliminare; quindi, non è stato necessario mettere in atto azioni correttive. Tuttavia, è stato effettuato un confronto con la Commissione Pianificazione, Performance e Qualità di Ateneo al fine di definire le azioni di mantenimento e/o di miglioramento tramite un incontro di restituzione della relazione.

Su suggerimento del Nucleo di Valutazione è stato organizzato il "Riesame Generale" del Sistema di AQ di Ateneo. In tale incontro il PQA ha presentato agli Organi di governo la rendicontazione delle attività svolte nel 2018, sottolineando lo stato del Sistema di AQ di Ateneo e dei Dipartimenti, le criticità riscontrate e gli obiettivi per il 2019 finalizzati a superare dette criticità. Questa attività è stata messa a sistema.

Per consolidare la maturità dei processi di AQ implementati a livello di CdS il PQA ha verificato, su 1/3 dei CdS di Ateneo, le attività di consultazione delle Parti Interessate, le metodologie di aggiornamento dei contenuti dell'offerta formativa e di coordinamento didattico tra gli insegnamenti, le attività di orientamento e tutoraggio, la gestione dei processi di AQ, i contenuti e la modalità di redazione della scheda SUA-CdS. L'analisi è stata effettuata utilizzando un'apposita griglia di valutazione redatta in base ai Requisiti di AVA2. Tale attività, a cui sono seguiti incontri di restituzione, è continuata anche nel 2020 e nel 2021.

In ambito strettamente didattico sono state messe a sistema le azioni di aggiornamento delle linee guida per la progettazione dei corsi di studio, sulla base delle scadenze ministeriali annuali, il monitoraggio e l'aggiornamento dell'offerta formativa e il monitoraggio della sostenibilità della didattica. A ciò si è aggiunto il monitoraggio degli indicatori strategici tramite l'implementazione del Cruscotto direzionale, in collaborazione con la U.O. "Controllo di gestione".

Per consolidare la maturità dei processi di AQ della Ricerca e Terza Missione implementati a livello di Dipartimento, il PQA ha proceduto alla verifica dello stato di avanzamento delle azioni di miglioramento individuate dai dipartimenti nei loro Piani Strategici Dipartimentali 2019-2021.

L'attività del Presidio della Qualità di Ateneo **nell'anno 2020** si è concentrata sul **consolidamento e monitoraggio** del Sistema di assicurazione della qualità.

L'attività del PQA ha subito uno stop nel periodo di *lockdown* (marzo-aprile), ma poi è ripresa normalmente, portando a termine tutti gli obiettivi previsti. Tutte le attività che prevedevano incontri in persona (riunioni del PQA, *audit*, gruppi di lavoro, e così via) sono state trasformate in incontri a distanza, utilizzando la piattaforma Teams.

Come completamento dell'esito della visita di accreditamento, il PQA ha organizzato incontri di restituzione con i CdS e i Dipartimenti oggetto della visita. Il PQA ha poi invitato i e le Presidenti dei CdS, i Direttori dei Dipartimenti e la *governance* di Ateneo a presentare le proposte di miglioramento/mantenimento conseguenti alle osservazioni evidenziate nella Relazione della visita ANVUR, successivamente presentate al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione.

A seguito della pubblicazione del nuovo Statuto di Ateneo, delle Linee generali di organizzazione dell'Ateneo e del Funzionigramma di Ateneo, il PQA ha proceduto a revisionare e a modificare tutti i documenti e le Linee guida coinvolte, a partire dalla Architettura del Sistema di AQ di Ateneo.

Il PQA si è fatto promotore, facendo seguito all'osservazione della CEV durante la visita di accreditamento, di un progetto per dare la possibilità di tutti i componenti delle CPDS di avere un accesso diretto ai risultati OPIS. Tale accesso è stato messo a sistema. Per implementare il coinvolgimento della componente studentesca negli organi e organismi, il PQA si è fatto promotore di una iniziativa volta a raccogliere proposte di premialità per le studentesse e gli studenti; a valle di ciò è stata presa una opportuna delibera da parte degli Organi di governo.

L'attività del PQA **nell'anno 2021** si è concentrata sul consolidamento, sul **monitoraggio** e sull'implementazione del sistema di Assicurazione della qualità.

Nel corso dell'anno il Presidio ha affrontato il tema della rilevazione della soddisfazione dell'utenza. È stata quindi definita l'Architettura del sistema delle indagini di soddisfazione dell'utenza, parte integrante dell'Architettura del Sistema di AQ, per favorire un approccio sistematico alla rilevazione della soddisfazione e aumentare il grado di integrazione tra assicurazione della qualità e gestione della *performance*.

Inoltre, nel 2021 è stato messo a sistema il processo per l'attività di Riesame Generale del sistema di AQ di Ateneo.

Per contribuire allo sviluppo dell'internazionalizzazione della didattica, il PQA ha provveduto alla traduzione in lingua inglese dei questionari di rilevazione dell'opinione degli studenti e della relativa pagina di accesso sul sito web di Ateneo.

Il PQA ha proceduto a un'analisi delle attività di verifica della qualità delle strutture e dei servizi di supporto agli studenti e della qualità dei servizi di supporto forniti dall'Ateneo, basandosi sulle Relazioni CPDS: le segnalazioni sono state trasferite alle aree dirigenziali di riferimento, che hanno provveduto alla presa in carico. Il PQA ha provveduto successivamente al monitoraggio delle azioni intraprese. L'attività è stata messa a sistema.

L'attività del PQA **nell'anno 2022** si è concentrata sul **monitoraggio** e aggiornamento del sistema di Assicurazione della Qualità.

Il Presidio della Qualità di Ateneo si è impegnato, ancor prima della pubblicazione delle Linee Guida AVA3, ad anticipare gli indicatori mediante incontri preparatori riguardanti i contenuti del DM 1154/2021. In un incontro congiunto tra il Nucleo di Valutazione e il PQA, al quale sono stati invitati a partecipare i vertici della *governance* di Ateneo, si è avviato un percorso finalizzato all'approfondimento dei cinque nuovi ambiti di valutazione.

Il PQA ha ritenuto necessario mettere a punto un processo di gestione dei "casi critici" nella didattica mediante la predisposizione di apposite Linee guida con le quali fornire linee di indirizzo comuni al fine di supportare l'opera dei e delle Presidenti di CdS e dei Direttori di Dipartimento nell'affrontare e favorire la soluzione di eventuali problematiche relative a insegnamenti risultati "critici".

Infine, il PQA ha presentato ai e alle Presidenti di CdS il portale per l'analisi delle carriere studenti, strumento informatico sviluppato da un gruppo di lavoro coordinato da Alessandro Dal Palù, che consente il monitoraggio delle carriere *in itinere*, l'identificazione di eventuali "insegnamenti killer" e analisi quantitative di dati aggregati.

Nel corso **nell'anno 2023** il PQA, accanto a tutte le attività già a sistema, si è concentrato sull'aggiornamento della documentazione relativa all'Assicurazione della Qualità di Ateneo adeguandola alla nuova versione del Sistema AVA, emanata da ANVUR (AVA3, 2023). In questo ambito si è fatto carico della formazione ad AVA3 del Personale Tecnico Amministrativo coinvolto nelle aree della Ricerca e delle Terza missione, dei Dottorati di ricerca e, sfruttando l'*e-learning*, della formazione di base alla Assicurazione di qualità.

Per contribuire allo sviluppo dell'internazionalizzazione della didattica, il PQA ha provveduto alla traduzione in lingua inglese di alcuni documenti relativi alla Assicurazione della qualità della didattica e a completare il monitoraggio dei tassi di riconoscimento dei crediti ottenuti all'estero, iniziato nel 2022: al termine della verifica saranno modificate le Linee guida relative alle procedure di riconoscimento crediti acquisiti all'estero.

Oltre al Riesame dell'AQ di Ateneo, è iniziato, in via sperimentale, il Riesame dipartimentale, partendo da due Dipartimenti selezionati su base volontaria.

## 4.6. Comunicazione istituzionale<sup>12</sup>

In questi anni le attività di comunicazione istituzionale sono cresciute e si sono potenziate, diversificando strumenti e modalità, con l'obiettivo di raggiungere in maniera sempre più mirata e capillare i diversi pubblici di riferimento, sia all'interno sia all'esterno dell'Ateneo: cercando le forme, i modi, le soluzioni e i linguaggi più adatti per ciascuno di essi.

L'idea di fondo è stata quella di mettere in campo azioni di comunicazione volte non solo a rafforzare la visibilità dell'Università di Parma nei confronti dei suoi tanti e differenti *stakeholder* e a consolidare la sua immagine e il suo posizionamento nel panorama nazionale e internazionale, ma anche ad aiutarla sempre più a essere un'organizzazione che sa mettersi in ascolto delle diverse utenze, interne ed esterne, che sa mettere in comune le informazioni necessarie per chi lavora e studia in Ateneo, che sa progettare e realizzare iniziative di miglioramento delle condizioni di studio e di lavoro, che sa creare le condizioni per cui tutti gli *stakeholder* possano sentirsi parte viva della Comunità accademica.

Innumerevoli le attività condotte: dal rinnovamento del portale di Ateneo alle campagne social per aumentare l'attrattività verso le potenziali matricole, dalle newsletter per personale e comunità studentesca alle guide informative in tante declinazioni e agli appuntamenti istituzionali. A seguire alcuni focus specifici.

### **Rinnovamento del sito web di Ateneo**

Nel 2022 è arrivato a termine il lavoro di riprogettazione del sito web di Ateneo [www.unipr.it](http://www.unipr.it), condotto da un gruppo costituito da personale dell'Area Sistemi Informativi e della UO Comunicazione istituzionale e Cerimoniale con il supporto di un'agenzia esterna per l'implementazione del layout grafico e la migrazione dei contenuti.

Non si è trattato di una semplice "ristrutturazione" del sito esistente ma di molto di più, partendo da un ripensamento generale dell'organizzazione dei contenuti e della loro presentazione. Tra i punti chiave:

- una comunicazione rivolta in primo luogo a studentesse e studenti e a pubblici "esterni": future matricole, laureate/i, società, imprese;
- un'architettura dell'informazione completamente rivista - in collaborazione con i e le responsabili di tutte le aree dell'Ateneo - per creare percorsi di navigazione in grado di mettere al centro l'utente rispetto a un "catalogo" dei servizi offerti;
- la traduzione completa dei contenuti in lingua inglese, in parte redazionale e in parte ottenuta grazie a un sistema supportato da un'intelligenza artificiale;
- la migrazione di tutti i contenuti relativi all'offerta formativa dell'Ateneo sul nuovo portale [corsi.unipr.it](http://corsi.unipr.it) - realizzato dall'Area Sistemi Informativi - su cui risiedono tutti i siti dei corsi di laurea;
- un layout grafico di maggiore impatto, che permette di dare risalto a immagini e fotografie e in grado di garantire una migliore accessibilità e usabilità (seguendo un approccio "mobile first", pensato nativamente per una fruizione da smartphone o dispositivi mobili);
- un cambiamento nel tipo di linguaggio: meno burocratico e più "personale", con sempre maggiore attenzione alle differenze di genere.

---

<sup>12</sup> Si ringrazia per l'ausilio tecnico la UO Comunicazione Istituzionale e Cerimoniale.

Il percorso, inserito all'interno di uno più ampio di revisione di tutto l'ecosistema web dell'Università di Parma, si è completato con il rilascio del nuovo sito nel giugno 2022, in coincidenza con l'apertura della campagna immatricolazioni 2022-23. Il rispetto della scadenza è stato possibile grazie alla collaborazione fattiva di oltre 150 autrici e autori, redattrici e redattori di numerose strutture dell'Ateneo, coinvolte/i nella creazione e nell'organizzazione dei contenuti sia per il nuovo portale [www.unipr.it](http://www.unipr.it) sia per il sito [corsi.unipr.it](http://corsi.unipr.it).

### **Unipr social: informazioni, dialogo, servizi per una comunità che continua a crescere**

L'Ateneo ha attivato nel corso degli anni profili istituzionali sui principali social media (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube e LinkedIn) con lo scopo di incrementare una comunicazione la più efficace possibile, verso tutti i pubblici di riferimento e in primis le studentesse e gli studenti, su piattaforme che garantiscono un alto grado di interazione.

Per disciplinare al meglio l'utilizzo dei profili social istituzionali e il modo con cui l'utenza si relaziona su di essi, ma anche l'uso che le e i dipendenti fanno dei propri profili privati, nel 2020 è stata rinnovata anche la *Social media policy* di Ateneo.

Il largo seguito che hanno i profili dell'Ateneo è testimoniato dai numeri: la pagina **Facebook** è seguita da più di **61.000** persone; su **Instagram** i follower hanno superato quota **38.000** (di cui l'83% tra i 18 e i 34 anni); **LinkedIn** fa registrare il numero più alto di utenti con ben **94.710** follower; il canale **Youtube** ha **7.435 iscritti** e **209.809 visualizzazioni** dell'ultimo anno; Twitter infine ha **12.374 follower**.

### **Unipresente e Uniproxima: le newsletter quindicinali per studentesse, studenti e personale**

Due newsletter istituzionali per informare studentesse, studenti e personale. Questo lo spirito di fondo dei due strumenti informativi pensati per la Comunità accademica, entrambi realizzati dalla UO Comunicazione istituzionale e Cerimoniale e pubblicati a cadenza quindicinale: un altro modo per stare vicino a tutte le persone della "galassia Unipr" e per rinsaldare e ravvivare il senso di appartenenza all'Ateneo.

**Unipresente** viene inviata il 1° e il 16 di ogni mese a tutte le studentesse e gli studenti Unipr, e alle laureate e ai laureati dei due anni precedenti. È nata nel 2003 e ad oggi conta circa 470 numeri pubblicati. Oltre a riprendere dal sito di Ateneo le notizie considerate di maggiore interesse per la comunità studentesca (eventi, scadenze amministrative, opportunità), la newsletter ospita regolarmente anche proposte di altri soggetti pubblici o privati relative ad appuntamenti, opportunità di tirocini, occasioni di formazione, bandi, premi, concorsi e molto altro.

Ben più "giovane" è **Uniproxima**, che è nata nel 2019 e ad oggi conta circa 100 numeri pubblicati. Anche Uniproxima viene inviata per e-mail il 1° e il 16 di ogni mese, direttamente sulle caselle di posta elettronica di tutto il personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo dell'Ateneo.

L'obiettivo di Uniproxima è quello di informare prioritariamente il personale dell'Università di Parma su tutto ciò che avverrà nelle due settimane successive in Ateneo a livello di convegni, eventi e iniziative varie, appuntamenti già programmati e pubblicati tra le notizie del sito web Unipr: una testimonianza della vivacità della proposta culturale che l'Università rivolge ai suoi diversi *stakeholder*. Uniproxima contiene anche riferimenti a eventi rilevanti appena successi o in programma oltre le due settimane di riferimento, se ritenuti di importanza strategica per l'Ateneo.

### **ParmaUniverCity Info Point: una porta aperta dell'Ateneo nel cuore della città**

Inaugurato nell'ottobre 2018 nei rinnovati spazi del sottopasso del Ponte Romano, in pieno centro, il **ParmaUniverCity Info Point** costituisce **un ulteriore tassello di apertura dell'Università al territorio**. La sua posizione strategica rappresenta simbolicamente il luogo d'incontro tra l'Ateneo e la città e la manifestazione concreta dell'idea stessa di Parma Città Universitaria.

Il recupero ambientale e il restauro conservativo del sito archeologico del Ponte Romano, ad opera del Comune di Parma, hanno reso disponibili gli spazi, concessi in uso gratuito all'Università: spazi con un potenziale comunicativo molto elevato, nei quali l'Ateneo ha scelto di offrire un servizio informativo di primo livello, verso qualsiasi tipo di utenza, su tutto ciò che concerne la vita universitaria a Parma.

Il ParmaUniverCity Info Point è una vera e propria "porta aperta" dell'Ateneo tra piazza Ghiaia e borgo Romagnosi: un punto d'accoglienza e d'informazione, aperto dal lunedì al venerdì, nel quale è in distribuzione gratuita il materiale sull'Università ed è in vendita anche il merchandising ufficiale Unipr.

Nei locali anche uno spazio-conferenze, che può essere impiegato per l'organizzazione di conferenze stampa, convegni e seminari, per l'attività di divulgazione scientifica dei Dipartimenti o utilizzato da studentesse e studenti e dalle associazioni studentesche per diversi tipi di iniziative.

Dal 2019, dal 1° luglio all'autunno, il ParmaUniverCity Info Point, **nella versione "Speciale matricole"**, diventa punto di riferimento per coloro che intendono iscriversi all'Ateneo e per le loro famiglie, un servizio realizzato in collaborazione con **l'Informagiovani del Comune di Parma** ed **ER.GO - Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori**. Il picco di visitatrici e visitatori si è registrato proprio nel 2019 (6.558 dal 1° luglio al 30 settembre 2019), ma ogni estate sono migliaia le persone accolte dalle operatrici e dagli operatori a disposizione dell'utenza: nel 2022 nel complesso sono state 3.737, nel 2023 (fino ai primi giorni di settembre) sono state circa 6.000



*ParmaUniverCity Info Point*

### **Gli eventi Unipr: l'Ateneo attore di rilievo del sistema territoriale**

Sono stati **tantissimi gli eventi che l'Università ha organizzato in questi anni**. Appuntamenti che spaziano dalle due presenze in Ateneo del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella alle diverse Notti dei Ricercatrici e dei Ricercatori, dal consistente pacchetto di iniziative pensate per Parma 2020 (poi purtroppo in gran parte annullate a causa della pandemia) agli incontri con figure di rilievo del panorama scientifico e culturale nazionale e internazionale, fino alla presentazione e all'avvio di progetti di enorme portata, come quello relativo alla realizzazione dell'Area Food (con un ampio coinvolgimento istituzionale e imprenditoriale) o quelli finanziati con i fondi PNRR.

Tante iniziative capaci di dimostrare l'attività e la vivacità dell'Ateneo sia in ambito strettamente scientifico sia nel mettere saperi e competenze a disposizione dell'esterno, in un'interazione virtuosa che ha fatto sì che l'Università di Parma sia sempre più riconosciuta come uno degli attori principali del sistema territoriale nel suo complesso.

Per citare solo alcuni eventi: le cerimonie per lauree e professori ad honorem (qualche nome: il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, Patrick Chamoiseau, don Luigi Ciotti, Paolo Conte, Claudio Magris, Nicola Piovani, Martin Chalfie, Carlo Ancelotti); le inaugurazioni dell'anno accademico, sempre con autorevoli ospiti; la Notte delle Ricercatrici e dei Ricercatori, che ogni anno propone giochi, incontri, esperimenti, mostre, con ottimi riscontri; il Phd Day, con la consegna delle pergamene alle Dottoresse e ai Dottori di ricerca; la Giornata della trasparenza celebrata con le due aziende sanitarie del territorio; l'Open Day, tradizionale salone di orientamento e informazione visitato ogni anno da migliaia di persone; il Job Day, occasione d'incontro fra studentesse, studenti, laureate/i e mondo dell'impresa e delle associazioni di riferimento del tessuto produttivo; la cerimonia dell'Alumnus dell'anno; le premiazioni di atlete e atleti Cus Parma medagliate/i ai Campionati Nazionali Universitari; le celebrazioni del trentennale di Ingegneria nel ricordo della generosa donazione di Pietro Barilla; la presentazione del Piano strategico di Ateneo; la posa della prima pietra dell'Area Food; il Graduation Day, cerimonia di laurea collettiva per tutte e tutti coloro che hanno discusso le loro tesi di laurea a distanza durante la pandemia; la presentazione degli interventi di riqualificazione e sviluppo del patrimonio edilizio; la presentazione dei progetti PNRR.



## 5. LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA<sup>13</sup>

Questa sezione è dedicata alla sintetica comprensione dei caratteri di sostenibilità economico-finanziaria che hanno contraddistinto l'Università di Parma nel corso del sessennio cui si riferisce il presente Rendiconto di mandato.

L'analisi dei valori riportati nei bilanci di esercizio ha l'obiettivo di presentare i dati e le informazioni esposti nei documenti contabili redatti dall'Ateneo offrendone una rilettura capace di illustrare non solo le modalità di formazione dei risultati economico-finanziari ma, soprattutto, come questi risultati si traducano in benefici per i principali *stakeholder*.

In questo capitolo si propone, quindi, una riclassificazione dei dati contabili con l'intento di illustrare come nel sessennio l'Università di Parma sia stata capace di attrarre risorse e quale contributo abbia fornito ai propri *stakeholder*. Per l'analisi economica delle *performance* di una istituzione universitaria, infatti, non sono efficaci gli strumenti generalmente utilizzati nelle aziende private, in quanto si tratta di un'azienda pubblica con un rilevante ruolo economico e sociale. Inoltre, per un Ateneo sono di fondamentale importanza gli aspetti intangibili il cui valore sociale è estremamente significativo e che il bilancio economico-finanziario e i valori in esso rappresentati non riescono a cogliere e rappresentare in modo adeguato. In particolare, ci si riferisce ai preziosi frutti, in termini di diffusione di conoscenza e cultura, derivanti dagli investimenti fatti dall'Università nella ricerca scientifica e nelle attività educative e formative, i cui effetti sono riversati sull'intera collettività, presente e futura.

La modalità scelta per la riclassificazione dei dati contabili fa riferimento alla determinazione e riparto del "valore aggiunto", inteso come indicatore atto a misurare e valutare i risultati dell'Università mediante l'illustrazione del contributo economico fornito ad alcuni dei suoi principali interlocutori. Da questo punto di vista il "valore aggiunto" è stato diffusamente considerato un indicatore di "economicità sociale" in quanto consente di apprezzare il valore generato mediante l'impiego dei fattori produttivi evidenziando, allo stesso tempo, come questo si distribuisce ai diversi *stakeholder*.

In questa sezione, quindi, è proposta una analisi del "valore aggiunto" con l'ottica di comprenderne sia i processi di formazione (eccedenza dei valori prodotti rispetto a quelli consumati), sia la distribuzione, intesa come destinazione delle risorse verso le diverse categorie dei portatori di interesse che gravitano nell'orbita dell'Ateneo (dipendenti, finanziatori, Stato, Enti Locali, Università stessa).

Nel seguito, si presenta la **riclassificazione del Conto Economico nella forma a "valore aggiunto"**, adattato rispetto alle esigenze di corretta rappresentazione delle *performance* economiche e sociali di un'Università pubblica<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Si ringrazia per l'ausilio tecnico Silvia Amadei, responsabile della UO Bilanci e Contabilità Analitica.

<sup>14</sup> Si precisa che nello schema di riclassificazione dell'esercizio 2017, rispetto ai dati del Bilancio unico di Ateneo, i proventi per attività assistenziale sono stati portati a riduzione dei costi per il personale per rendere omogeneo il confronto con gli anni successivi. Infatti, a partire dall'anno 2018, i proventi in questione non sono stati più rilevati a Conto Economico in quanto l'Università di Parma non svolge attività assistenziale a gestione diretta. Il riconoscimento delle indennità ex art. 31 DPR 791/79 e legge 200/74 al Personale universitario convenzionato con il SSN è gestito, correttamente, come anticipazione al momento del pagamento e come rimborso all'ottenimento della relativa copertura, con conseguente esposizione delle partite creditorie e debitorie nello schema di Stato Patrimoniale.

TABELLA 23 - CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO A VALORE AGGIUNTO

Conto economico	2017		2018		2019	
A) Valore Attratto	186.226.868,71	100%	192.967.472,14	100%	193.405.836,49	100%
<i>Proventi Propri</i>	43.646.888,29	23%	43.732.904,70	23%	42.905.274,37	22%
Proventi per la didattica	31.727.738,55		31.672.691,34		32.688.531,99	
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	3.797.694,88		5.302.365,50		5.136.307,77	
Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	8.121.454,86		6.757.847,86		5.080.434,61	
<i>Contributi</i>	137.153.592,78	74%	141.017.938,64	73%	144.685.772,39	75%
Contributi Mur e altre Amministrazioni centrali	132.700.427,97		134.998.813,95		136.084.061,74	
Contributi Regioni e Province autonome	1.500.962,75		1.607.388,32		2.952.405,46	
Contributi altre Amministrazioni locali	29.904,59		46.644,86		28.635,69	
Contributi da Unione Europea e Resto del Mondo	186.069,74		246.998,83		521.530,74	
Contributi da Università	67.278,09		282.782,34		510.642,06	
Contributi da altri (pubblici)	1.220.815,11		2.001.819,37		2.058.983,14	
Contributi da altri (privati)	1.448.134,53		1.833.490,97		2.529.513,56	
<i>Altri Proventi e Ricavi</i>	5.426.387,64	3%	8.216.628,80	4%	5.814.789,73	3%
B) Costi non Strutturali	31.605.833,06	17%	30.501.100,35	16%	31.934.503,29	17%
<i>Costi della Gestione Corrente</i>	30.189.912,78	16%	29.476.995,50	15%	29.896.270,59	15%
Costi per l'attività editoriale	300.864,60		240.388,80		230.517,97	
Acquisto materiale consumo per laboratori	1.807.138,85		1.822.764,97		2.051.269,26	
Acquisto di libri, periodici e materiale biblioTavola	3.319.214,62		3.378.422,28		3.535.648,08	
Acquisto altri materiali	681.418,08		618.254,53		777.671,82	
Costi per godimento beni di terzi	2.088.776,63		1.906.765,83		2.032.983,73	
Altri costi	2.148.447,45		2.467.617,44		1.819.322,32	
Utenze e Gestione Fabbricati e Telefonia, Rete e IT	19.844.052,55		19.042.781,65		19.490.358,33	
Variazione delle rimanenze di materiali	0		0,00		-41.500,92	
<i>Accantonamenti per Rischi e Oneri</i>	903.761,79	0%	253.411,24	0%	300.000,00	0%
<i>Oneri Diversi di Gestione</i>	512.158,49	0%	770.693,61	0%	1.738.232,70	1%
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	154.621.035,65	83%	162.466.371,79	84%	161.471.333,20	83%
C) Componenti Accessorie e Straordinarie	4.749.967,35	3%	-515.166,20	0%	602.861,10	0%
Proventi finanziari	114.900,50		66.588,62		80.241,98	
Utili e Perdite su cambi	-349,89		-1.102,42		925,74	
Proventi straordinari	4.660.282,36		2.254.343,76		795.843,28	
Oneri straordinari	-24.865,62		-2.834.996,16		-274.149,90	
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	159.371.003,00	86%	161.951.205,59	84%	162.074.194,30	84%
Ammortamenti e svalutazioni	6.809.519,01		6.363.448,03		7.277.700,02	

VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	152.561.483,99	82%	155.587.757,56	81%	154.796.494,28	80%
RISORSE UMANE	115.523.799,90	62%	115.650.026,66	60%	117.391.068,49	61%
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	74.663.445,93		74.391.260,22		76.503.421,15	
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	34.250.391,31		35.408.845,26		34.777.346,61	
Voci Manutenzioni, Consulenze e Collaborazioni e Altre Spese per Servizi	6.245.781,92		5.470.462,15		5.742.901,22	
Indennità e gettoni organi istituzionali e di controllo	364.180,74		379.459,03		367.399,51	
STUDENTESSE E STUDENTI	23.940.845,54	13%	27.190.552,72	14%	27.818.987,44	14%
Costi per sostegno agli studenti	23.940.845,54		27.190.552,72		27.818.987,44	
FINANZIATORI ESTERNI A TITOLO DI CAPITALE DI CREDITO	157.808,14	0%	200.772,02	0%	237.377,93	0%
Interessi ed altri oneri finanziari	157.808,14		200.772,02		237.377,93	
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	8.237.213,31	4%	7.430.257,69	4%	7.595.309,80	4%
Imposte sul reddito correnti, differite e anticipate	7.504.250,53		6.757.337,32		6.928.008,73	
Altre imposte e tasse	732.962,78		672.920,37		667.301,07	
ALTRI SOGGETTI	3.554.817,59	2%	2.316.329,05	1%	700.234,45	0%
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	3.554.817,59		2.316.329,05		700.234,45	
SISTEMA AZIENDALE-UNIVERSITA'	1.146.999,51	1%	2.799.819,42	1%	1.053.516,17	1%

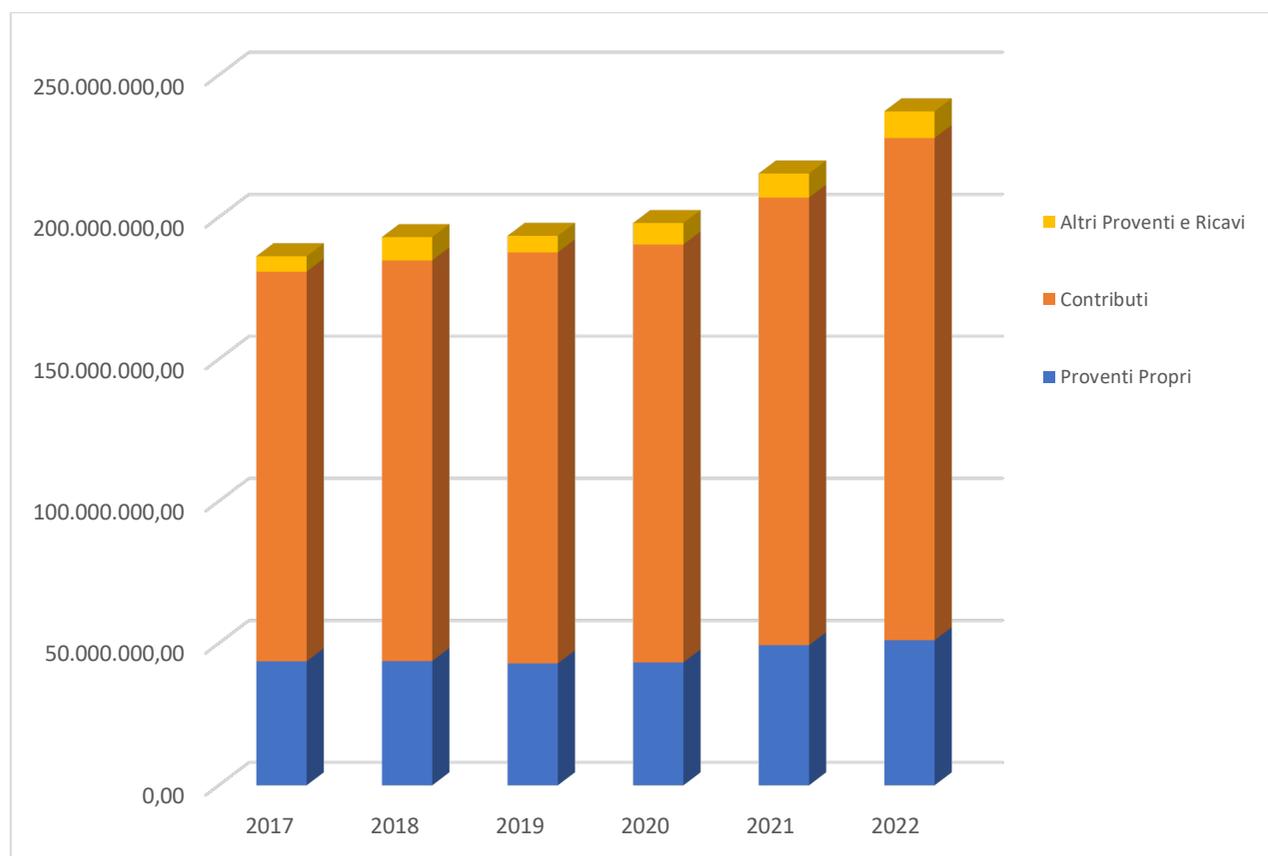
Conto economico	2020		2021		2022	
A) Valore Attratto	197.916.395,76	100%	215.365.049,21	100%	237.228.536,25	100%
<i>Proventi Propri</i>	43.245.643,56	22%	49.308.300,33	23%	51.068.686,42	22%
Proventi per la didattica	33.267.872,47		36.279.181,91		37.795.692,32	
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	3.895.064,06		4.484.174,18		4.771.464,19	
Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	6.082.707,03		8.544.944,24		8.501.529,91	
<i>Contributi</i>	147.122.624,30	74%	157.549.876,92	73%	176.772.790,11	75%
Contributi Mur e altre Amministrazioni centrali	139.578.206,93		150.075.704,65		168.079.254,69	
Contributi Regioni e Province autonome	1.169.012,39		1.832.494,07		2.231.479,71	
Contributi altre Amministrazioni locali	601.107,92		729.350,31		920.680,87	
Contributi da Unione Europea e Resto del Mondo	753.819,22		286.557,91		653.535,53	
Contributi da Università	840.816,55		895.974,33		763.111,29	
Contributi da altri (pubblici)	1.260.566,58		1.185.948,77		1.415.513,41	
Contributi da altri (privati)	2.919.094,71		2.543.846,88		2.709.214,61	
<i>Altri Proventi e Ricavi</i>	7.548.127,90	4%	8.506.871,96	4%	9.387.059,72	4%
B) Costi non Strutturali	29.672.799,43	15%	35.229.204,87	16%	42.347.802,56	20%
<i>Costi della Gestione Corrente</i>	28.072.232,34	14%	32.494.981,07	15%	39.042.710,69	16%
Costi per l'attività editoriale	395.181,16		579.337,91		476.992,89	
Acquisto materiale consumo per laboratori	2.119.269,48		2.507.582,92		3.193.622,27	

Acquisto di libri, periodici e materiale biblioTavola	3.588.311,61		3.685.118,27		3.865.627,46	
Acquisto altri materiali	935.615,37		701.481,01		725.823,72	
Costi per godimento beni di terzi	2.932.390,91		3.080.113,41		3.352.415,07	
Altri costi	1.072.151,64		1.090.749,82		2.045.472,91	
Utenze e Gestione Fabbricati e Telefonia, Rete e IT	17.032.301,94		20.862.985,31		25.393.011,29	
Variazione delle rimanenze di materiali	-2.989,77		-12.387,58		-10.254,92	
<i>Accantonamenti per Rischi e Oneri</i>	0,00	0%	239.000,00	0%	1.318.801,00	1%
<i>Oneri Diversi di Gestione</i>	1.600.567,09	1%	2.495.223,80	1%	1.986.290,87	1%
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>168.243.596,33</b>	<b>85%</b>	<b>180.135.844,34</b>	<b>84%</b>	<b>194.880.733,69</b>	<b>82%</b>
C) Componenti Accessorie e Straordinarie	5.646.107,23	3%	2.708.945,86	1%	706.449,07	0%
Proventi finanziari	45.817,01		45.418,23		133.793,10	
Utili e Perdite su cambi	1.400,12		-2.769,83		-2.586,45	
Proventi straordinari	5.841.333,54		2.798.217,35		1.054.694,34	
Oneri straordinari	-242.443,44		-131.919,89		-479.451,92	
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>173.889.703,56</b>	<b>88%</b>	<b>182.844.790,20</b>	<b>85%</b>	<b>195.587.182,76</b>	<b>82%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	9.003.982,79		9.736.465,76		10.162.943,14	
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>164.885.720,77</b>	<b>83%</b>	<b>173.108.324,44</b>	<b>80%</b>	<b>185.424.239,62</b>	<b>78%</b>
<b>RISORSE UMANE</b>	<b>114.753.853,35</b>	<b>58%</b>	<b>123.069.643,80</b>	<b>57%</b>	<b>130.824.690,90</b>	<b>55%</b>
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	76.492.976,29		81.559.720,97		87.247.517,81	
Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	34.081.346,90		35.913.899,54		37.448.841,69	
Voci Manutenzioni, Consulenze e Collaborazioni e Altre Spese per Servizi	3.800.863,08		5.220.618,90		5.756.112,25	
Indennità e gettoni organi istituzionali e di controllo	378.667,08		375.404,39		372.219,15	
<b>STUDENTESSE E STUDENTI</b>	<b>26.315.493,03</b>	<b>13%</b>	<b>29.423.388,71</b>	<b>14%</b>	<b>36.745.662,54</b>	<b>15%</b>
Costi per sostegno agli studenti	26.315.493,03		29.423.388,71		36.745.662,54	
<b>FINANZIATORI ESTERNI A TITOLO DI CAPITALE DI CREDITO</b>	<b>263.771,18</b>	<b>0%</b>	<b>202.059,99</b>	<b>0%</b>	<b>264.300,66</b>	<b>0%</b>
Interessi ed altri oneri finanziari	263.771,18		202.059,99		264.300,66	
<b>PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b>	<b>7.597.627,71</b>	<b>4%</b>	<b>8.000.113,80</b>	<b>4%</b>	<b>8.521.343,26</b>	<b>4%</b>
Imposte sul reddito correnti, differite e anticipate	7.001.232,39		7.334.153,02		7.832.968,15	
Altre imposte e tasse	596.395,32		665.960,78		688.375,11	
<b>ALTRI SOGGETTI</b>	<b>444.865,12</b>	<b>0%</b>	<b>871.045,06</b>	<b>0%</b>	<b>819.918,90</b>	<b>0%</b>
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	444.865,12		871.045,06		819.918,90	
<b>SISTEMA AZIENDALE-UNIVERSITA'</b>	<b>15.510.110,38</b>	<b>8%</b>	<b>11.542.073,08</b>	<b>5%</b>	<b>8.248.323,36</b>	<b>3%</b>

Dall'analisi del Conto Economico riclassificato secondo il criterio del "valore aggiunto" è possibile formulare alcune osservazioni.

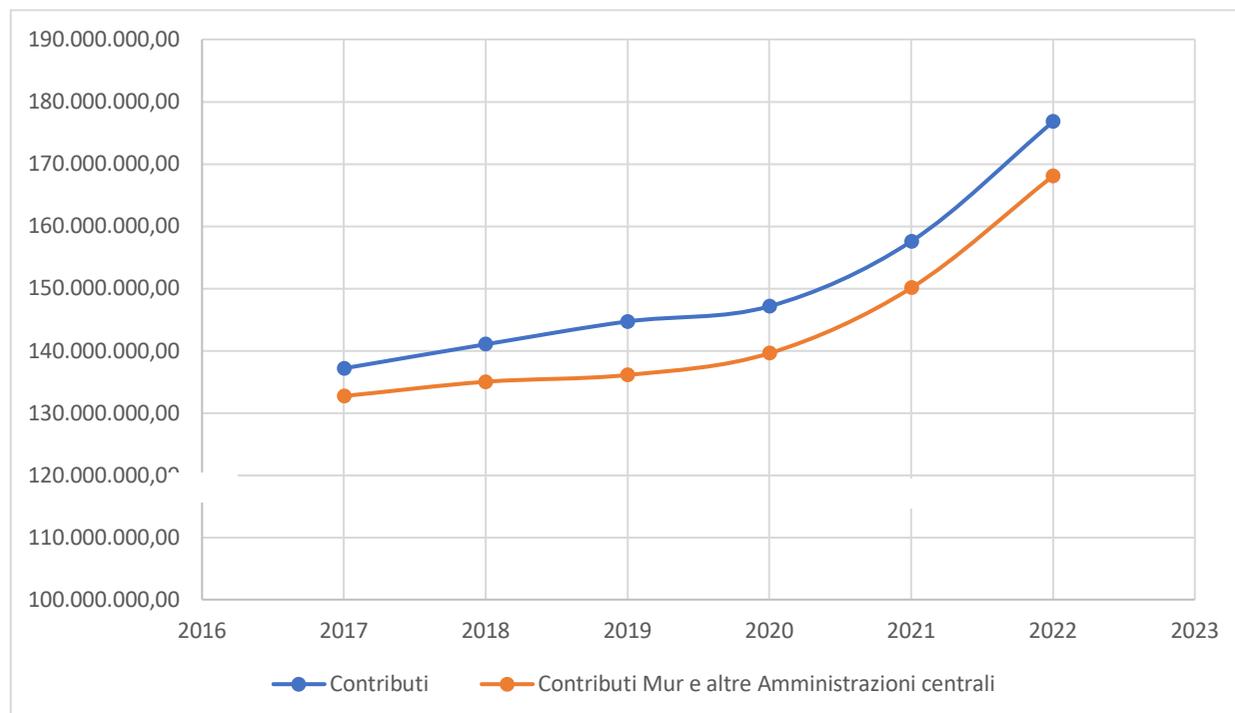
In primo luogo, emerge chiaramente la capacità di attrazione di risorse da parte della nostra Università nel sessennio; il **"valore attratto"**, che nel 2022 è pari a circa 237 milioni di euro, si è incrementato di circa 51 milioni di euro nel corso del periodo 2017-2022, con uno sviluppo particolare proprio nell'ultimo biennio. Come evidenziato dall'esposizione percentuale delle sue diverse componenti riportata in tabella e rappresentata nella Tavola che segue, l'apporto maggiore deriva dai contributi (75%), con valori particolarmente rilevanti per ciò che concerne i **contributi MUR e delle altre amministrazioni centrali**, dove sono classificati i contributi da FFO, in crescita nel corso del periodo considerato. Da evidenziare, a tale proposito, che l'Università di Parma è riuscita ad attrarre risorse in misura più che proporzionale rispetto agli incrementi fatti registrare dal FFO assegnato complessivamente al sistema universitario italiano.

TAVOLA 30 - VALORE ATTRATTO



La Tavola 31 riporta il dettaglio dell'evoluzione nei sei anni dei contributi attratti, evidenziando, in particolare, i contributi MUR e delle altre amministrazioni centrali.

TAVOLA 31 - DETTAGLIO CONTRIBUTI ATTRATTI



A seguire, la seconda voce per rilevanza di importi è quella rappresentata dai **proventi per la didattica**, pari, nel 2022, a quasi 38 milioni di euro, anch'essa in crescita (circa 19% di incremento nei 6 anni) in considerazione anche del trend molto positivo delle iscrizioni presso i corsi dell'Ateneo che ha contraddistinto il periodo in esame. Tale incremento ha più che compensato la politica di costante rimodulazione degli importi della contribuzione studentesca volta a contrarre l'impegno economico per gli studenti e le studentesse, soprattutto per coloro che presentano maggiori difficoltà economiche.

Il prospetto riferisce poi i **costi non strutturali**, distinti in oneri operativi riferibili alla gestione corrente, accantonamenti per rischi e oneri e oneri diversi di gestione. I dati evidenziano un aumento dei costi, nel corso del sessennio, che passano da circa 31,6 milioni di euro nel 2017 a circa 42 milioni di euro nel 2022. Tale incremento è dovuto principalmente all'aumento dei prezzi delle utenze, agli acquisti di materiali di consumo per laboratori e ai costi per godimento beni di terzi. Con riferimento ai materiali per laboratori questi sono direttamente connessi agli investimenti in attività di ricerca presso i dipartimenti e centri, mentre i costi per godimento beni di terzi derivano da acquisto di licenze e dal noleggio di sale

cinematografiche necessarie per consentire la ripresa delle lezioni in presenza, a seguito della pandemia, e mantenute anche successivamente per le esigenze della didattica conseguenti al già citato aumento delle iscrizioni presso i corsi offerti dall'Ateneo. Tali incrementi dei costi operativi riflettono le traiettorie di ampliamento e innovazione dell'offerta didattica nonché l'obiettivo di miglioramento della qualità della ricerca e di diffusione del sapere, insiti nelle attività di terza missione, tutte già illustrate nelle precedenti sezioni di questo Rendiconto.

Dal confronto tra i componenti economici positivi e quelli negativi deriva il **"valore aggiunto caratteristico lordo"** che rimane pressoché invariato in termini percentuali nel corso del sessennio attestandosi a 82 punti percentuali sul "valore attratto". Questo margine può essere letto come un primo indicatore di efficienza dell'Ateneo nella creazione valore rispetto alla sua attività caratteristica, con conseguenti positive ricadute sul contesto sociale e ambientale di riferimento.

Anche considerando il **"valore aggiunto globale netto"**, parlando in termini percentuali rispetto al "valore attratto", si osserva, in termini assoluti, una crescita di circa 32,8 milioni di euro nel periodo considerato. Rispetto al margine precedente, il "valore aggiunto globale netto" sconta gli effetti delle politiche di investimento in funzione delle esigenze e delle potenzialità economico-patrimoniali dell'Ateneo. Questo perché il margine tiene conto degli ammortamenti delle immobilizzazioni, delle svalutazioni e degli accantonamenti.

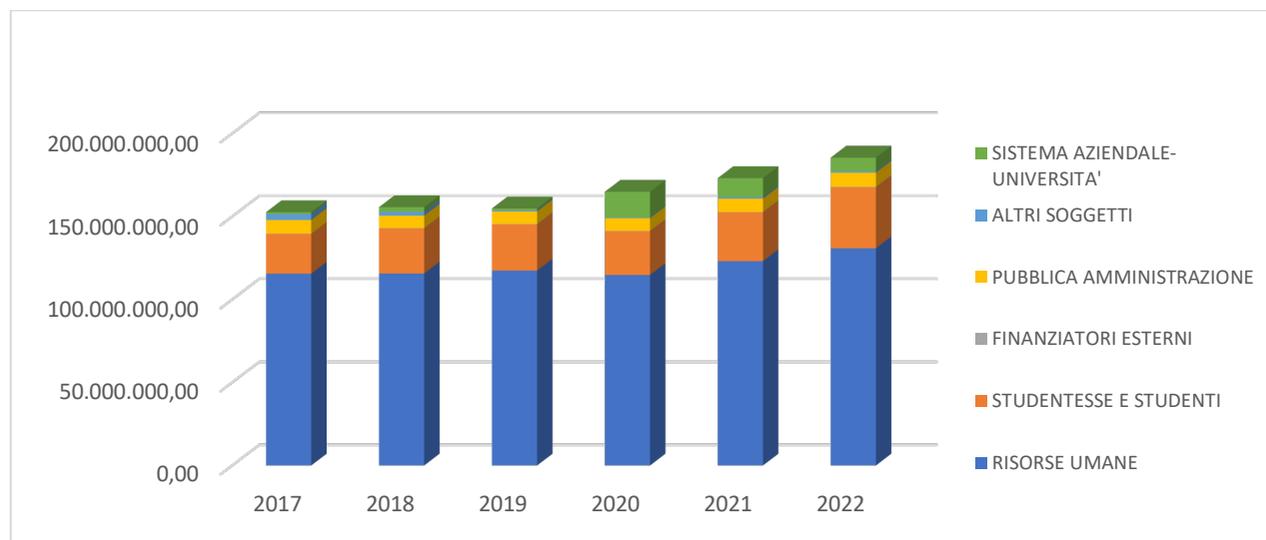
Il "valore aggiunto globale netto" rappresenta il valore distribuibile ed è quindi l'ammontare complessivo che, sotto diverse forme, **viene destinato a favore degli stakeholder dell'Università di Parma**. Nell'anno 2022 tale importo è pari a circa 185 milioni di euro ed è stato distribuito nelle percentuali mostrate nella tabella seguente.

TABELLA 24 - INDICE DI COMPOSIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Indici di composizione del Valore Aggiunto	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Risorse Umane	75,72%	74,33%	75,84%	69,60%	71,09%	70,55%
Studentesse e Studenti	15,69%	17,48%	17,97%	15,96%	17,00%	19,82%
Finanziatori Esterni	0,10%	0,13%	0,15%	0,16%	0,12%	0,14%
Pubblica Amministrazione	5,40%	4,78%	4,91%	4,61%	4,62%	4,60%
Altri Soggetti	2,33%	1,49%	0,45%	0,27%	0,50%	0,44%
Sistema Aziendale-Università	0,75%	1,80%	0,68%	9,41%	6,67%	4,45%
TOTALE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

La Tavola 32 propone una rappresentazione della distribuzione del "valore aggiunto" fra le diverse categorie di *stakeholder* dell'Ateneo nel sessennio considerato.

TAVOLA 32 - DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO



Dai dati esposti emerge come la parte preponderante del valore generato sia destinata alle **risorse umane**; circa il 70% del “valore aggiunto globale netto” viene, infatti, destinato ai prestatori di lavoro e, principalmente, al personale dedicato alla ricerca e alla didattica e al personale dirigente e tecnico-amministrativo. A partire dall’anno 2018 l’Ateneo, infatti, ha iniziato un significativo piano di reclutamento del personale sia docente che tecnico amministrativo, tutt’ora in corso di espletamento. Come meglio illustrato nel capitolo precedente, le politiche di assunzione del personale docente sono incentrate sia sul reclutamento di un numero sempre più ampio di giovani ricercatori di qualità, sia sulla possibilità di chiamata di diversi professori di alto profilo, provenienti anche dall’estero. Tale indirizzo ha lo scopo di far fronte alle esigenze e alle strategie di sviluppo indicate per il sessennio sul fronte della didattica, della ricerca, delle attività di terza missione e dell’internazionalizzazione. Anche con riferimento al personale tecnico-amministrativo è stato iniziato un percorso con l’obiettivo di valorizzare le risorse e loro qualificazione per arrivare a modelli di gestione più efficace ed efficiente.

**Alle studentesse e agli studenti** è destinata una parte significativa del “valore aggiunto” e vedono aumentare la loro quota assestandosi al 20%.

Molto più limitata, invece, risulta la quota di “valore aggiunto” destinata ai **finanziatori esterni**, in conseguenza dei ridottissimi mezzi di terzi di natura finanziaria, mentre la **pubblica amministrazione** riceve una quota che si attesta tra il 4% e il 5% del “valore aggiunto” complessivamente generato.

Si evidenzia, infine, come l’Ateneo abbia generato nel sessennio **risultati economici netti positivi per oltre 40 milioni di euro**, che sono destinati alle politiche di sviluppo e investimento programmate. Tali risorse, indicate nel prospetto come valore destinato al **sistema aziendale-Università**, hanno avuto un andamento molto positivo soprattutto negli esercizi 2020, 2021 e 2022, assestandosi nell’ultimo esercizio considerato a un livello pari a circa il 4,5% del “valore aggiunto globale netto”.

A completamento di quanto fin qui illustrato è possibile fornire alcune ulteriori informazioni mediante l'analisi del patrimonio, alla luce dei dati riportati nello Stato Patrimoniale del Bilancio Unico di Ateneo. In particolare, i criteri di riclassificazione utilizzati rispondono a una logica di specie finanziaria: per l'attivo patrimoniale si procede aggregando le singole voci in funzione della loro attitudine specifica a trasformarsi, più o meno rapidamente, in liquidità corrente; mentre per il passivo si utilizza il criterio dell'esigibilità delle partite debitorie, raggruppandole in funzione della durata di permanenze nell'economia dell'azienda. I criteri sopra esposti consentono di comparare, in modo utile e di immediata visualizzazione, le tempistiche con cui l'Ateneo si troverà a dover fronteggiare gli esborsi con quelle in cui si troverà ad avere disponibilità di risorse. Nella tabella seguente si propone lo **Stato Patrimoniale, riclassificato secondo il criterio di liquidità/esigibilità** degli impieghi e delle fonti di finanziamento, alla luce delle informazioni presenti in Nota integrativa.

TABELLA 25 - STATO PATRIMONIALE: ATTIVO RICLASSIFICATO

Stato patrimoniale attivo	2017		2018		2019	
Liquidità Immediate	125.252.506,34	33,88%	132.341.007,55	33,92%	151.145.194,79	37,86%
Liquidità Differite	60.690.453,06	16,42%	75.130.792,95	19,26%	62.710.573,66	15,71%
Rimanenze	1.659,82	0,00%	1.659,82	0,00%	43.160,74	0,01%
Totale Attivo Corrente	185.944.619,22	50,30%	207.473.460,32	53,18%	213.898.929,19	53,58%
Immobilizzazioni Immateriali	1.252.122,11	0,34%	976.042,16	0,25%	705.527,21	0,18%
Immobilizzazioni Materiali	178.980.956,55	48,41%	178.960.888,02	45,87%	180.875.968,61	45,31%
Immobilizzazioni Finanziarie	3.528.394,32	0,95%	2.740.341,68	0,70%	3.717.378,83	0,93%
Totale Attivo Immobilizzato	183.761.472,98	49,70%	182.677.271,86	46,82%	185.298.874,65	46,42%
Totale attivo	369.706.092,20	100,00%	390.150.732,18	100,00%	399.197.803,84	100,00%

Stato patrimoniale attivo	2020		2021		2022	
Liquidità Immediate	161.680.446,75	38,44%	166.263.428,67	37,33%	166.919.205,24	35,14%
Liquidità Differite	74.656.802,42	17,75%	85.637.354,79	19,23%	103.149.186,71	21,72%
Rimanenze	44.490,69	0,01%	56.878,27	0,01%	67.133,19	0,01%
Totale Attivo Corrente	236.381.739,86	56,20%	251.957.661,73	56,57%	270.135.525,14	56,87%
Immobilizzazioni Immateriali	536.146,70	0,13%	1.166.785,83	0,26%	1.888.893,63	0,40%
Immobilizzazioni Materiali	180.046.256,56	42,81%	189.225.196,75	42,49%	199.369.850,91	41,97%
Immobilizzazioni Finanziarie	3.610.150,93	0,86%	3.011.735,93	0,68%	3.609.112,00	0,76%
Totale Attivo Immobilizzato	184.192.554,19	43,80%	193.403.718,51	43,43%	204.867.856,54	43,13%
Totale attivo	420.574.294,05	100,00%	445.361.380,24	100,00%	475.003.381,68	100,00%

TABELLA 26 - STATO PATRIMONIALE: PASSIVO E PATRIMONIO NETTO RICLASSIFICATO

Stato patrimoniale passivo e p. netto	2017		2018		2019	
Passività Correnti	34.754.652,58	9,40%	41.393.969,47	10,61%	37.615.583,84	9,42%
Passività Consolidate	8.899.372,78	2,41%	6.750.438,40	1,73%	8.287.933,57	2,08%
Totale Mezzi di Terzi	43.654.025,36	11,81%	48.144.407,87	12,34%	45.903.517,41	11,50%
Mezzi Propri	326.052.066,84	88,19%	342.006.324,31	87,66%	353.294.286,43	88,50%
Totale passivo e p. netto	369.706.092,20	100,00%	390.150.732,18	100,00%	399.197.803,84	100,00%

Stato patrimoniale passivo e p. netto	2020		2021		2022	
Passività Correnti	46.678.420,15	11,10%	51.325.802,52	11,52%	63.009.892,20	13,27%
Passività Consolidate	4.418.408,87	1,05%	6.357.070,34	1,43%	5.483.408,91	1,15%
Totale Mezzi di Terzi	51.096.829,02	12,15%	57.682.872,86	12,95%	68.493.301,11	14,42%
Mezzi Propri	369.477.465,03	87,85%	387.678.507,38	87,05%	406.510.080,57	85,58%
Totale passivo e p. netto	420.574.294,05	100,00%	445.361.380,24	100,00%	475.003.381,68	100,00%

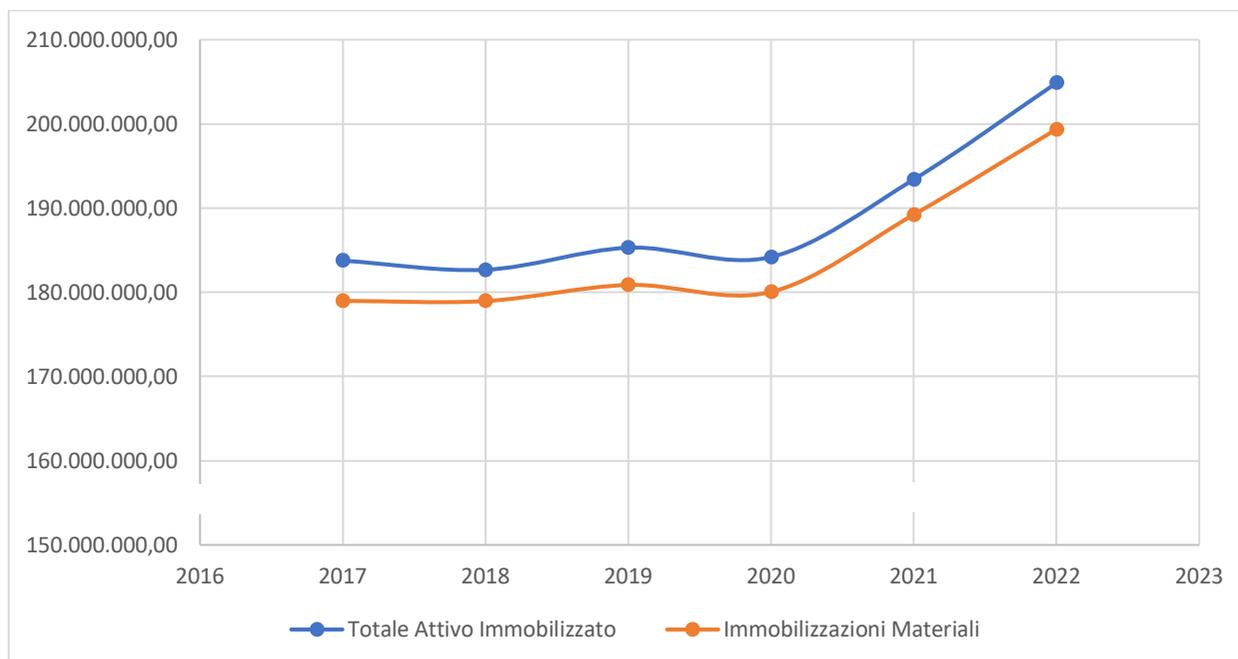
Osservando la **composizione dell'attivo** e il trend delle due principali voci in cui lo stesso è stato riclassificato si può notare che gli investimenti dell'Ateneo si suddividono pressoché equamente tra capitale corrente e fisso, indicando un equilibrio patrimoniale fisiologico. Nel corso degli ultimi anni, pare opportuno evidenziare un incremento negli impieghi di breve termine, segnalato dall'incremento dell'attivo corrente di circa il 7%.

Analizzando nel dettaglio le due macro-classi, si può notare come, all'interno dell'attivo corrente, le liquidità immediate rappresentino la categoria di maggior peso, assestandosi a un livello di circa 167 milioni di euro nel 2022 e registrando un incremento netto di circa 42 milioni di euro rispetto all'esercizio 2017. Anche le liquidità differite mostrano un'ascesa di circa 42 milioni di euro nel sessennio, che risulta particolarmente significativa se si osserva il trend del quadriennio 2019-2022, con un aumento netto di 40 milioni di euro.

All'interno dell'aggregato immobilizzato, la componente di maggior rilievo è rappresentata dalle immobilizzazioni materiali con circa 199 milioni di euro nel 2022, con una incidenza importante di terreni e fabbricati oltre che del patrimonio librario, delle opere d'arte, d'antiquariato e museali.

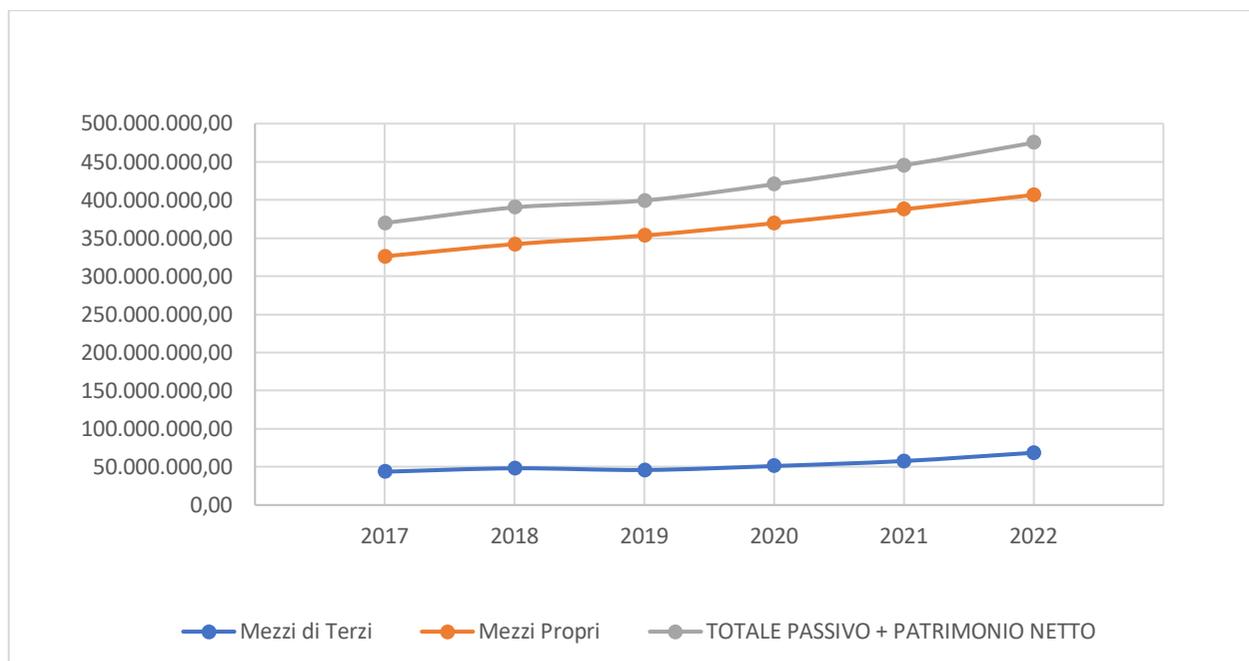
Nel corso del sessennio si evidenzia, come illustrato nella Tavola sottostante, l'incremento significativo di circa 20 milioni di euro dovuto alla realizzazione di parte degli investimenti in ambito infrastrutturale ed edilizio, il cui complessivo andamento è illustrato nel paragrafo 4.4. del presente Rendiconto.

TAVOLA 33 - ANALISI DELL'ATTIVO IMMOBILIZZATO



Passando a esaminare il **passivo e il patrimonio netto**, emerge chiaramente la preponderanza dei mezzi propri (dati dalla sommatoria di patrimonio netto e ricavi con competenza economica pluriennale, in particolare contributi agli investimenti e risconti per progetti e ricerche finanziate in corso di svolgimento) sul capitale di terzi (indebitamento complessivo, compresi i ratei e risconti passivi), con valori significativamente aumentati nel corso degli anni considerati. Si evidenzia, infatti, un incremento di circa 80 milioni di euro per i mezzi propri (per oltre la metà generato dai risultati economici positivi realizzati nel sessennio) e di quasi 25 milioni di euro per i mezzi di terzi. I mezzi di terzi, nella suddivisione tipica di passività correnti e consolidate, vedono un'incidenza maggiormente significativa delle passività a breve termine, pari a circa 63 milioni di euro a fine 2022. A fronte, infatti, di mezzi di terzi pari a circa il 14% del totale delle fonti, il 13,3% è rappresentato da fonti di breve scadenza. L'andamento di questa voce nel 2022 è in aumento rispetto all'annualità precedente a differenza delle passività consolidate che hanno avuto un andamento decrescente tra il 2021 e il 2022. Si osserva che il trascurabile ricorso a mezzi di finanziamento di terzi si riflette, conseguentemente, in limitati oneri finanziari (come già commentato nell'ambito dell'analisi del Conto Economico riclassificato).

TAVOLA 34 - ANALISI DI PASSIVO E PATRIMONIO NETTO



Osservando l'equilibrio fonti-impieghi, esso è nuovamente confermato dalla totale copertura del capitale fisso da parte dei mezzi propri che, eccedendo rispetto alle attività immobilizzate, funge da fonte di copertura anche per una quota degli investimenti di breve periodo.

## 6. APPENDICE

### Componenti Organi e Organismi di Ateneo nel sessennio 2017/2018 - 2022/2023

#### Direttori di Dipartimento

##### **Dipartimento di Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali**

Diego Saglia - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Giurisprudenza, Studi Politici e Internazionali**

Giovanni Bonilini - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2019

Giovanni Francesco Basini - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Ingegneria e Architettura**

Rinaldo Garziera - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2019

Antonio Montepara - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Medicina e Chirurgia**

Antonio Mutti - già in carica a inizio sessennio, fino al 19/11/2018

Stefania Conti - dal 20/11/2018 al 31/12/2019

Ovidio Bussolati - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale**

Giorgio Dieci - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2019

Roberto Corradini - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco**

Gabriele Costantino - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali**

Luca Di Nella - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2019

Mario Menegatti - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Scienze Matematiche, Fisiche e Informatiche**

Roberto De Renzi - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2019

Adriano Tomassini - dall'1/1/2020, fine mandato 31/12/2023

##### **Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie**

Attilio Corradi - già in carica a inizio sessennio, fino al 21/12/2017

Giacomo Gnudi - dal 25/1/2018, fine mandato 31/12/2023

## **Senato Accademico (componenti eletti)**

Luca Barchi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Marco Bartoli - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Marino Belloni - dal 21/1/2020 al 31/12/2020  
Federico Bergenti - dal 22/11/2017 al 28/2/2019  
Lorenzo Bertani - dal 14/3/2018 al 14/5/2019  
Stefano Bettati - dall'1/1/2021 fine mandato 31/12/2024  
Giacomo Bocchi - già in carica a inizio sessennio, fino al 14/5/2019  
Renato Bruni - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Lorenzo Carta - dal 6/10/2020 al 28/5/2021  
Sara Casalino - dal 13/3/2020 al 28/9/2020  
Antonino Luca Cento - dal 28/5/2021 al 17/1/2023  
Giacomo Maria Cerreto - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Emma Chiavaro - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Carlotta Chojwa - dal 28/05/2021, fine mandato 29/5/2025  
Giulio Colavolpe - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Giuliana De Donno - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Giuseppe De Luca - dal 17/11/2022 al 28/5/2023  
Niccolò Di Scioscio - dal 21/10/2021 al 28/5/2023  
Noa Ducati - dal 31/1/2023, fine mandato 28/5/2023  
Andrea Errera dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Simona Ferrari - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Giacomo Furletti - dal 14/3/2020 al 20/7/2020  
Nicoletta Rosita Gentile - dal 28/5/2021 al 17/11/2022  
Mario Ghillani - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Paola Goffrini - già in carica a inizio sessennio, fino all'8/1/2018  
Maria Groppi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Maria Chiara Gullo - dal 27/5/2019 al 26/4/2021  
Giorgetta Leporati - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Valentina Lorusso - dal 27/5/2019 al 28/2/2020 e dal 21/12/2021 al 30/11/2022  
Stefano Magagnoli - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Gianna Maria Maggiali - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Andrea Maizzi - dal 14/3/2018 al 14/5/2019  
Matteo Manfredini - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Gordon Abeku Mensah - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/07/2017  
Paolo Mignosa - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Lorenza Pellegrino - dal 27/5/2019 al 14/5/2020  
Diana Petrolo - già in carica a inizio sessennio, fino al 14/5/2019  
Lorenzo Perini - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Gian Luca Pinardi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Daniele Pontiroli - dal 6/3/2018 al 31/12/2020  
Marella Porcari - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Sara Rainieri - già in carica a inizio sessennio, fino al 6/11/2017  
Luca Romano - dal 27/5/2019 al 27/2/2020  
Valeria Ruggiero - già in carica a inizio sessennio, fino al 6/3/2018

Giulia Russo - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Giuseppe Saitto - già in carica a inizio sessennio, fino al 23/10/2018  
Roberto Sala - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Stefano Sala - dal 28/5/2021 al 28/5/2023  
Simona Sanfelici - già in carica a inizio sessennio, fino al 20/1/2020  
Lorenzo Toma - dal 5/12/2022 al 28/5/2023  
Simone Topalovic - dal 23/7/2020 al 19/4/2021  
Irene Troiani - dal 19/4/2021 al 28/5/2021  
Tudor Mihai Haja - dal 28/5/2021 al 21/10/2021  
Giorgia Verzino - dal 22/5/2020 al 28/5/2021  
Marco Vitale - dal 22/11/2017 al 31/12/2020

### **Consiglio di Amministrazione**

Francesca Arrigoni - dal 28/5/2019 al 28/5/2021  
Simone Bertini - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Saverio Bettuzzi - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Michela Bolondi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Sara Buffetti - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Maria Careri - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Antonio Della Rovere - già in carica a inizio sessennio, fino al 27/5/2019  
Ivano Ferrarini - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Annachiara Galli - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Lorenzo Tanchis - dal 29/5/2023, fine mandato 29/5/2025  
Marco Mezzadri - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Paolo Mignosa - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Roberto Panzera - dal 28/5/2021 al 28/5/2023  
Andrea Pontremoli - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Salvatore Puliatti - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Roberto Alessio - dal 24/11/2020 al 28/5/2021  
Stefano Selleri - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Manuela Semeraro - dal 28/5/2019 al 28/5/2021  
Lorenzo Toma - già in carica a inizio sessennio, fino al 27/5/2019  
Emanuele Ugolotti - dal 28/5/2021 al 28/5/2023

### **Collegio dei Revisori dei Conti (componenti effettivi)**

Giovanni Bencivenga - già in carica a inizio sessennio, fino al 1/2/2021 - Presidente  
Oberdan Forlenza - dal 2/2/2021, fine mandato 31/12/2024 - Presidente  
Lamberto Romani - dal 12/2/2021, fine mandato 31/12/2024  
Antonio Salvini - già in carica a inizio sessennio, fino all'1/2/2021  
Massimiliano Staiano - dal 2/2/2021, fine mandato 31/12/2024  
Marco Straccali - già in carica a inizio sessennio, fino all'1/2/2021

### **Nucleo di Valutazione**

Lucia Alessandrini - già in carica a inizio sessennio, fino al 27/5/2019 - Coordinatrice  
Maria Candida Ghidini - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024 - Coordinatrice dall'1/10/2019  
Lorenzo Bertani - dal 27/5/2019 al 7/10/2020

Davide Carcelli - già in carica a inizio sessennio, fino al 29/1/2019  
Davide Dell'Accantera - dal 16/11/2020 al 27/5/2022  
Martina Di Tata - dal 29/5/2023 fino a prossime elezioni studentesche  
Elio Farinella - dal 28/5/2021 al 27/5/2022  
Rosaria Giannella - dal 9/12/2020 al 4/2/2021  
Victoria Inioluwa Oluboyo - dal 29/1/2019 al 4/4/2019  
Mario Faini - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Fausto Fantini - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Maja Laetitia Feldt - già in carica a inizio sessennio, fino al 30/6/2021  
Lorenza Operti - dal 27/5/2022, fine mandato 31/12/2024  
Maria Cristina Ossiprandi - dall'1/10/2019, fine mandato 31/12/2024  
Gabriele Righi - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Dino Sabovic - dal 27/5/2019 all'1/10/2019  
Gaia Stampone - dal 29/5/2023 fino a prossime elezioni studentesche  
Marco Tomasi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Giancarlo Vecchi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Giacomo Zanni - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Lorenzo Zoni - dal 4/4/2019 al 27/5/2019

### **Presidio della Qualità di Ateneo**

Federica Bondioli - già in carica a inizio sessennio, fino al 28/11/2018 - Coordinatrice  
Sara Rainieri - dal 29/11/2018 al 31/10/2019 - Coordinatrice  
Patrizia Santi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2025 - Coordinatrice dall'1/11/2019  
Guglielmo Agolino - già in carica a inizio sessennio, fino al 5/12/2018  
Lorenzo Bertani - dal 6/12/2018 al 31/10/2019  
Simone Bertini - dall'1/11/2019 al 31/12/2021  
Ilaria De Munari - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2025  
Lorella Franzoni - dall'1/1/2022, fine mandato 31/12/2025  
Rosaria Giannella - dall'1/11/2019 al 31/12/2021  
Matteo Goldoni - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2021  
Emilio Iori - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2025  
Massimo Magnani - dall'1/11/2019, fine mandato 31/12/2025  
Andrea Mocerino - già in carica a inizio sessennio, fino al 28/2/2018  
Susanna Palladini - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2025  
Anna Maria Perta - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2025  
Martina Rega - dal 06/12/2018 al 31/10/2019 e dall'1/01/2022 al 28/9/2023  
Daniela Robasto - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/10/2019  
Giulia Russo - dall'1/1/2022, fine mandato 31/12/2025  
Giuseppe Saitto - dall'1/11/2019 al 31/12/2021  
Francesco Sansone - dall'1/1/2022, fine mandato 31/12/2025  
Anna Suraci - dal 28/9/2023, fine mandato 21/12/2025  
Lorenzo Zoni - dall'1/3/2018 al 5/12/2018

### **Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo**

Vanni Villa - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020 - Presidente fino al 31/12/2018  
Rita Ollà - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020 - Presidente dall'1/01/2019 al 31/12/2020

Carla Sfamurri - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024 - Presidente dal 29/1/2021 al 29/1/2023 e dal 30/1/2023  
Annalisa Andreotti - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Fiorenza Bacchieri - dall'1/1/2021 al 2/3/2021  
Andrea Ballerini - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Andrea Barchi - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Elena Bocchi - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Silvia Antonia Catellani - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Cristian Cavozi - dall'1/1/2021 al 3/1/2022  
Lois Katharine Clegg - già in carica a inizio sessennio, fino all'1/6/2023  
Andrea Comelli - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Sonja Delmaestro - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Antonella Fusari - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Marco Gazza - dall'1/01/2021, fine mandato 31/12/2024  
Mario Ghillani - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Francesca Gilioli - dall'1/1/2021 al 15/6/2023  
Gianna Goberti - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Luca Graffi - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Alessandra Grossi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Caterina Mantovani - dall'1/1/2021 al 28/10/2022  
Maria Antonietta Marazzi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Franco Montanari - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Enzo Negri - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Chiara Petrolini - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Gisella Pizzin - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Silvia Poletti - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Barbara Rondelli - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Elisabetta Savino - dal 5/3/2021, fine mandato 31/12/2024  
Lucia Silvotti - dall'1/1/2021, fine mandato 31/12/2024  
Elisabetta Sparacio - dall'1/1/2021 all'1/5/2023  
Cinzia Tagliani - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024  
Katia Tondelli - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/12/2020  
Cristiana Zani - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 31/12/2024

### **Consiglio degli Studenti**

Guglielmo Agolino - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019 - Presidente dal 6/4/2018 al 13/11/2018  
Davide Carcelli - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019 - Presidente dal 13/11/2018  
Yuri Ferrari - dal 27/5/2019 al 26/5/2021 - Presidente dal 12/6/2019  
Claudia Greco - dal 20/11/2020 al 25/5/2021 e dal 28/5/2021 al 17/1/2023 - Presidente dal 16/7/2021 al 17/1/2023  
Martina Rega - già in carica a inizio sessennio fino al 4/4/2019 e dal 28/5/2021 al 27/5/2023 - Presidente dal 10/2/2023  
Marcello Zito - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025 - Presidente dal 5/6/2023  
Alice Adorni - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Roberto Alessio - dal 13/6/2019 al 15/10/2020  
Elena Antelmi - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019

Lisa Baracchi - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Michelangelo Baucina - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
Alessandro Moreno Bello - dal 28/5/2021 al 25/5/2023 e dal 29/5/2023 fine mandato 28/5/2025  
Lorenzo Bertolotti - dal 21/12/2021 al 28/5/2023 e dal 29/5/2023 fine mandato 28/5/2025  
Leonardo Borrelli - dal 31/3/2023 al 27/5/2023  
Elisa Carrino - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Francesco Casadei - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Sara Casalino - dal 27/5/2019 al 3/6/2020  
Roberta Cavallaro - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Matteo Costa - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Giulia De Cocinis - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Jacopo D'Addesa - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Tommaso De Iaco - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Niccolò Di Scioscio - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Noa Ducati - dal 28/7/2021 all'1/2/2023  
Francesco Durante - dal 29/6/2020 al 26/5/2021  
Matteo Ferraro - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
Laura Fornoni - dal 29/5/2023 fine mandato 28/5/2025  
Annachiara Galli - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Rosaria Giannella - dal 27/05/2019 al 10/12/2020  
Valentina Gozzer - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Enrico Gulluni - già in carica a inizio sessennio, fino al 31/1/2019  
Tudor Mihaidal Haja - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Nicole Iuliano - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Carlotta Lanzillotta - dal 28/5/2021 al 19/1/2023  
Leonardo Labanti - dal 27/5/2019 al 25/5/2020 e dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Francesco Laddomada - già in carica a inizio sessennio, fino al 19/3/2019  
Cosma Krizia Loparco - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Lorenzo Lutri - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
Mattia Manzotti - dall'8/2/2023 al 27/5/2023  
Andrea Marino - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Chiara Mascitelli - dal 17/6/2020 al 26/5/2021  
Nicolò Mezzasalma - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Arianna Montemurro - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Sara Montemurro - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Marta Pia Musumeci - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Sara Musumeci - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Alice Oddo - dal 9/6/2020 al 26/5/2021  
Victoria Inioluwa Oluboyo - dal 13/6/2019 al 26/5/2021  
Laura Maria Antonina Orlando - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Flavio Palumbo - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
Vincenzo Pangallo - già in carica a inizio sessennio fino al 4/4/2019, e dal 27/5/2019 al 22/1/2021  
Roberto Panzera - dal 9/2/2021 al 26/5/2021  
Sara Pisani - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Enrica Pranteddu - dal 15/2/2019 al 5/4/2019  
Elisa Quarta - già in carica a inizio sessennio, fino al 12/4/2018

Giorgio Ricci - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
Luca Romano - dall'1/8/2018 al 5/4/2019  
Dino Sabovic - dal 27/5/2019 al 13/6/2019  
Stefano Sala - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
Dario Salonna - dal 2/5/2018 al 4/4/2019  
Filippo Scaravella - dal 31/3/2023 al 27/5/2023  
Samuel Seligardi - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Manuela Semeraro - già in carica a inizio sessennio fino al 4/4/2019, e dal 27/5/2019 al 13/6/2019  
Giovanni Sorrentino - dal 27/5/2019 al 20/11/2020  
Rebecca Trevisi - dal 9/2/2021 al 26/05/2021  
Irene Troiani - dal 23/11/2020 al 26/5/2021 e dal 28/5/2021 al 22/7/2021  
Serena Varruciu - già in carica a inizio sessennio, fino al 5/7/2018  
Marialetizia Ventrella - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Giorgia Verzino - dal 27/5/2019 al 3/6/2020  
Lorenzo Zoni - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
*Rappresentanti Studenti in CDA*  
Francesca Arrigoni - dal 27/5/2019 al 23/11/2020  
Roberto Alessio - dal 24/11/2020 al 28/5/2021  
Antonio Della Rovere - già in carica a inizio sessennio, fino al 27/5/2019  
Annachiara Galli - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Roberto Panzera - dal 28/5/2021 al 25/5/2023  
Manuela Semeraro - dal 27/5/2019 al 28/5/2021  
Lorenzo Tanchis - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Lorenzo Toma - già in carica a inizio sessennio, fino al 27/5/2019  
Emanuele Ugolotti - dal 28/5/2021 al 25/5/2023  
*Rappresentanti Studenti in SA*  
Lorenzo Bertani - dal 14/3/2018 al 14/5/2019  
Giacomo Bocchi - già in carica a inizio sessennio, fino al 14/5/2019  
Lorenzo Carta - dal 6/10/2020 al 28/5/2021  
Sara Casalino - dal 13/3/2020 al 28/9/2020  
Antonino Luca Cento - dal 28/5/2021 al 17/1/2023  
Giacomo Maria Cerreto - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Carlotta Chojwa - dal 28/5/2021 al 28/5/2023 e dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Giuliana De Donno - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Giuseppe De Luca - dal 17/11/2022 al 28/5/2023  
Niccolò Di Scioscio - dal 21/10/2021 al 29/5/2023  
Noa Ducati - dal 31/1/2023 al 28/5/2023  
Giacomo Furletti - dal 14/3/2020 al 20/7/2020  
Maria Chiara Gullo - dal 27/5/2019 al 26/4/2021  
Tudor Mihai Haja - dal 28/5/2021 al 21/10/2021  
Valentina Lorusso - dal 27/5/2019 al 28/2/2020 e dal 21/12/2021 al 30/11/2022  
Andrea Maizzi - dal 14/3/2018 al 14/5/2019  
Rosita Nicoletta Gentile - dal 28/5/2021 al 17/11/2022  
Lorenza Pellegrino - dal 27/5/2019 al 14/5/2020  
Lorenzo Perini - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
Diana Petrolo - già in carica a inizio sessennio, fino al 14/5/2019

Marella Porcari - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Luca Romano - dal 27/5/2019 al 27/2/2020  
 Valeria Ruggiero - già in carica a inizio sessennio, fino al 6/3/2018  
 Giulia Russo - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Giuseppe Saitto - già in carica a inizio sessennio, fino al 23/10/2018  
 Stefano Sala - dal 28/5/2021 al 28/5/2023  
 Lorenzo Toma - dal 5/12/2022 al 29/5/2023  
 Simone Topalovic - dal 23/7/2020 al 19/4/2021  
 Irene Troiani - dal 19/4/2021 al 28/5/2021  
 Giorgia Verzino - dal 22/5/2020 al 28/5/2021  
*Rappresentanti Studenti in Nucleo di Valutazione*  
 Lorenzo Bertani - dal 13/3/2019 al 28/10/2020  
 Davide Carcelli - già in carica a inizio sessennio, fino al 22/3/2019  
 Davide Dell'Accantera - dal 16/11/2020 al 26/5/2021 e dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
 Martina Di Tata - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Elio Farinella - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
 Rosaria Giannella - dal 9/12/2020 al 5/2/2021  
 Alessio Monte - già in carica a inizio sessennio, fino al 5/4/2019  
 Dino Sabovic - dal 27/5/2019 al 9/10/2020  
 Gaia Stampone - 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Lorenzo Zoni - dal 4/4/2019 al 05/4/2019  
*Rappresentanti Studenti in Comitato per lo Sport Universitario*  
 Leonardo Adamuccio - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
 Gianfranco Bellotti - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Antonio Cremonesi - dal 29/5/2023, fine mandato 28/5/2025  
 Salvatore Di Maggio - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
 Giovanni Ferri - dal 27/5/2019 al 26/5/2021  
 Francesca Invidia - dal 28/5/2021 al 27/5/2023  
 Alessio Monte - già in carica a inizio sessennio, fino al 5/4/2019  
 Francesco Monteforte - già in carica a inizio sessennio, fino al 5/4/2019  
*Rappresentante CNSU*  
 Antonino Luca Cento - dal 12/8/2022, fine mandato 11/8/2025  
*Rappresentanti Studenti in Consulta Regionale degli Studenti*  
 Lisa Baracchi - dal 18/3/2022 al 27/5/2023  
 Sara Casalino - dal 28/6/2019 all'1/12/2020  
 Antonio Della Rovere - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
 Noa Ducati - dal 10/2/2023 al 27/5/2023  
 Giovanni Ferri - dal 28/6/2019 al 12/10/2021  
 Annachiara Galli - dal 18/03/2022 al 27/05/2023  
 Claudia Greco - dal 2/12/2020 al 26/5/2021  
 Enrico Gulluni - dal 27/3/2019 al 4/4/2019  
 Cosma Krizia Loparco - dal 13/10/2021 al 28/5/2023  
 Alessio Monte - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
 Sara Montemurro - dall'11/7/2023, fine mandato 25/5/2025  
 Marta Pia Musumeci - dal 28/6/2019 al 26/5/2021  
 Laura Orlando - dall'11/7/2023, fine mandato 28/5/2025

Vincenzo Pangallo - dal 28/6/2019 all'1/12/2020  
Stefano Sala - dal 2/12/2020 al 17/3/2022  
Manuela Semeraro - dal 27/3/2019 al 4/4/2019  
Emanuele Ugolotti - fino al 17/3/2022  
Lorenzo Zoni - già in carica a inizio sessennio, fino al 4/4/2019  
*Rappresentanti studenti in CO.RE.CO.*  
Fiorella Di Cillo - dal 6/4/2017 al 5/4/2019  
Noa Ducati - dall'11/7/2023, fine mandato 28/5/2025

### **Comitato Unico di Garanzia**

Francesca Nori - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024 - Presidente  
Federica Andreoni - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Barbara Berciga - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Elena Bocchi - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Wanda Boglioli - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Giuseppe Bonazzi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024  
Lara Buffetti - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Emanuele Castelli - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Cristian Cavoizzi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024  
Alessandro Chelli - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024  
Francesco Covino - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Alessandra Condorelli - dal 3/10/2020 a 3/4/2023  
Rita D'Aniello - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Angela De Bellis - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Sonja Delmaestro - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Maria Dramis - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Gabriella Ferraro - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Raffaella Fontechiari - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Antonella Fusari - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Ferdinando Gazza - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Marco Gazza - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024 in aspettativa da settembre 2022  
Francesca Gilioli - dal 3/10/2020 al 7/2023  
Giovanni Guareschi - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024  
Luca Lorenzi - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2024  
Caterina Moisé - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Maria Elena Neri - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Maria Antonietta Pianini - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Gianluca Pinardi - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Silvia Poletti - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Barbara Rondelli - già in carica a inizio sessennio, fine mandato 2/10/2024  
Stefania Saiani - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Pietro Schianchi - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Sabrina Secchi - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024  
Lucia Silvotti - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Katia Tondelli - dal 3/10/2020, fine mandato 2/10/2024

Eleonora Torti - già in carica a inizio sessennio - deceduta e non sostituita  
Lucia Totaro - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Alessandra Valenti - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2020  
Veronica Valenti - già in carica a inizio sessennio, fino al 2/10/2024

### **Presidente della Scuola di Studi Superiori in Alimenti e Nutrizione**

Daniele Del Rio - dal 20/9/2018

### **Coordinatore del Food Project di Ateneo**

Gabriele Costantino - fino all'8/10/2019  
Erasmus Neviani - dal 31/10/2019

### **Delegati del Rettore**

Alessia Bacchi - Attività museale di Ateneo dal 27/10/2021  
Simone Baglioni - Ricerca europea e internazionale dall'8/4/2021  
Eleonora Bottani - Ranking di Ateneo dal 4/12/2017  
Gianluca Calestani - Dottorati di Ricerca e apprendistato di Alta formazione e ricerca dal 22/11/2017  
Emilia Wanda Caronna - Fasce deboli, studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento dall'8/11/2017 all'1/9/2022  
Rossana Cecchi - Salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro dal 25/6/2019 al 3/9/2023  
Monica Cocconi - Anticorruzione e trasparenza dall'8/11/2017  
Massimo Corradi - Salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro dall'8/11/2017 al 10/6/2019 e dal 4/9/2023  
Chiara Dall'Asta - Rapporti con EFSA ed Europass dal 17/2/2021  
Piergiovanni Genovesi - Iniziative culturali di carattere storico dal 13/11/2017  
Felice Giuliani - Trasferimento Tecnologico dal 17/2/2021  
Enrico Gragnoli - Contrattazione sindacale dall'8/11/2017  
Maria Cecilia Mancini - Mobilità internazionale docenti e studenti dal 16/2/2021  
Nelson Marmioli - Sport dal 13/11/2017 al 27/10/2021  
Marco Mezzadri - Formazione iniziale e in servizio degli insegnanti dall'8/11/2017  
Roberto Montanari - Tirocini curriculari ed extra-curriculari dal 17/2/2021  
Erasmus e Overworld dal 15/1/2018 al 15/1/2021  
Isabella Mozzoni - Programmazione triennale di Ateneo dal 13/11/2017 al 20/1/2020  
Vincenza Pellegrino - Rapporti Università e carcere dal 13/11/2017  
Giorgio Pelosi - Reti universitarie europee dal 16/2/2021  
Andrea Prati - Sistemi informativi dal 24/9/2018  
Dolores Rollo - *Counseling* psicologico dal 13/11/2017 al 5/9/2022  
Inclusione e *counseling* psicologico - dal 5/9/2022  
Stefano Sforza - Ricerca europea e internazionale dal 2/7/2019 all'8/4/2021  
Luca Trentadue - Attività museale di Ateneo dal 13/11/2017 al 27/10/2021  
Adriano Tomassini - E-learning dall' 8/11/2017  
Stefania Vasta - Affari legali e giuridici dal 17/11/2017  
Chiara Vernizzi - Orientamento dal 22/11/2017  
Cristiano Viappiani - Programmazione triennale di Ateneo dal 20/1/2020  
Marco Vitale - Sport dal 27/10/2021  
Guglielmo Wolleb - Progetti e Programmi per titoli multipli con Atenei Internazionali dal 15/1/2018 al 16/2/2021  
Relazioni internazionali dal 16/2/2021

### **Delegati alla direzione di Strutture**

Michela Canepari - Direttrice Centro Linguistico di Ateneo dal 16/10/2020

Cristina Casero - Direttrice Centro Studi e Archivio della Comunicazione dal 28/7/2022

Rossana Cecchi - Direttrice Centro Servizi per la salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro - Dal 25/6/2019 al 4/9/2023

Massimo Corradi - Direttore Centro Servizi per la salute, igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro - dal 6/9/2023

Sara Martin - Direttrice Centro per le attività e le Professioni delle Arti e dello Spettacolo dal 9/8/2022

Dolores Rollo - Direttrice Centro Accoglienza e inclusione dal 14/12/2020

Adriano Tomassini - Direttore Centro Servizi E-Learning e Multimediali di Ateneo già in carica a inizio sessennio

Francesca Zanella - Presidente Centro Studi e Archivio della Comunicazione, fino a settembre 2020

### **Dirigenti**

Silvana Ablondi - dall'1/11/2019 al 31/12/2021

Alessandro Bertani - dal 9/9/2021

Oscar Corsi Dirigente a contratto dal 20/12/2022, fine incarico 31/12/2026

Riccardo Marini - dall'1/3/2023

Lucio Mercadanti - già in carica a inizio sessennio, fino all'1/07/2020

Gianluigi Michelini - già in carica a inizio sessennio

Michele Nicolosi - dal 17/1/2022

Barbara Panciroli - già in carica a inizio sessennio

Anna Maria Perta - già in carica a inizio sessennio

Francesca Pruneti Dirigente a contratto dall'1/12/2020, fine incarico 1/12/2023

Erika Toldo - già in carica a inizio sessennio, fino al 20/12/2021

### **Direttore Generale**

Silvana Ablondi - già in carica a inizio sessennio, fino all'1/11/2019

Candeloro Bellantoni - dal 9/12/2019, fine mandato 1/11/2025

### **Prorettrici e Prorettori**

Roberto Fornari - Prorettore con delega per la Ricerca dal 6/11/2017

Sara Rainieri - Prorettrice con delega per la Didattica e servizi agli studenti dal 6/11/2017

Fabrizio Storti - Prorettore con delega per la Terza Missione dal 6/11/2017

Simonetta Anna Valenti - Prorettrice Internazionalizzazione dal 6/11/2017 al 12/10/2020

### **Prorettore Vicario**

Paolo Martelli dall'1/11/2017





**UNIVERSITÀ  
DI PARMA**

***ELEZIONI DEL RETTORE DELL'UNIVERSITÀ DI PARMA  
SESSENNIO 2017/18-2022/23***

***LINEE PROGRAMMATICHE DEL CANDIDATO***

***PROF. PAOLO ANDREI***

### **Premesse**

*Nel definire le linee programmatiche relative alla mia candidatura a Rettore per il sessennio 2017/18-2022/23, ritengo opportuno iniziare con la **visione di fondo** che anima queste mie proposte e che orienta, in successione, le specifiche azioni di cui ai paragrafi successivi.*

*Credo innanzitutto che vada rinvigorito in tutti noi l'**orgoglio di appartenere all'Università di Parma**. Senza riscoprire il perché del nostro lavoro, il senso profondo della nostra appartenenza alla Comunità accademica, la responsabilità che questa appartenenza comporta e la bellezza del nostro lavoro quotidiano penso che sia impossibile porsi obiettivi ambiziosi e sfidanti. Pur nella consapevolezza delle difficoltà in cui oggi si trova l'Università italiana, il nostro senso di appartenenza e l'orgoglio di fare parte di una Università millenaria possono essere rafforzati solo attraverso la riscoperta del senso del nostro **lavorare insieme per un fine comune**, pur nella diversità dei compiti, nella molteplicità dei campi di azione e nella difformità delle nostre storie personali e di gruppo.*

*Sentirsi parte attiva di un'organizzazione come quella universitaria significa conoscere ciò che fanno gli altri colleghi, significa condividere uno stile di azione per costruire insieme agli altri una strada comune, significa sentirsi parte attiva di una comunità che vuole raggiungere con determinazione gli obiettivi che si è data, significa sapere che il proprio impegno individuale trova la sua piena realizzazione solo se viene valorizzato in una logica di comunanza d'intenti con le altre persone che vivono la stessa storia.*

*La nostra Università ha tutte le carte in regola per fare un **ulteriore salto di qualità**. Non mi riferisco certo ai ranking o alle classifiche pubbliche – peraltro importanti, quantomeno a livello di comunicazione esterna – ma soprattutto alla nostra soddisfazione nel lavorare in un Ateneo che punta tutte le sue energie verso il miglioramento continuo, verso una ricerca di qualità, verso un vero servizio educativo e formativo degli Studenti, verso un ruolo attivo e propositivo nella società.*

*La nostra è stata definita, con un termine che non amo particolarmente, “generalista”; meglio sarebbe chiamarla semplicemente Università, oppure Università “multidisciplinare”. In ogni caso, l'essere una Università “generalista” è un nostro punto di forza, in quanto ci permette di attingere e valorizzare competenze variegate e indispensabili per una proficua azione collettiva sui piani della ricerca, della didattica e della “terza missione”. La nostra forza, però, può essere tale solo se sappiamo veramente **valorizzare tutte le competenze presenti nell'Ateneo di Parma**, comprendendo appieno le potenzialità che abbiamo a disposizione. In altri termini, il nostro Ateneo non è “generalista” in quanto “generico”, oppure inteso come semplice sommatoria di competenze ampie e differenziate nei diversi campi del sapere; la forza dell'Università di Parma sta, invece, nella sua capacità di **mettere a sistema queste competenze variegate**, riconoscendone la valenza e la straordinaria potenzialità sia sul piano interno, sia su quello esterno.*

*Sul versante interno, alcune competenze possono essere – e sono già in diversi casi – di grande utilità, in quanto svolgono un'azione di servizio cui possono attingere tutte le componenti dell'Università: si pensi, a mero titolo esemplificativo, alle competenze sviluppate nei Dipartimenti relativamente all'informatica, alle abilità linguistiche, alla mediazione culturale, alla managerialità, alla sostenibilità ambientale, e così via. Tutte queste competenze, se rese disponibili in un contesto di riconoscimento e valorizzazione reciproca, costituiscono un plus formidabile per tutta la nostra Comunità accademica.*

*Ma l'essere “generalisti”, se inteso nel modo corretto, ci permette anche di offrire un servizio altrettanto importante verso l'esterno. Possiamo essere in grado di formare gruppi di ricerca trasversali che attivano le competenze di più gruppi di ricerca, possiamo offrire una formazione interdisciplinare di grande qualità,*

*possiamo favorire la realizzazione di interventi di “terza missione” di vasta portata sia sotto il profilo scientifico, sia sotto il profilo dell’impatto realizzativo.*

*La nostra Istituzione e la Comunità che in essa si realizza si muovono all’interno di un contesto nazionale attualmente non favorevole, ma che presenta luci ed ombre. L’impegno del prossimo Rettore dovrà essere diretto a **interpretare e a governare** quanto ci propone e impone il sistema universitario a livello nazionale e a cogliere al meglio le opportunità di sviluppo, nel rispetto della **dignità di tutti**.*

***Insomma, essere una Università pubblica “generalista” significa potere fare meglio il nostro lavoro a servizio della società, a patto, però, che ognuno di noi si senta parte del sistema, ne conosca i contenuti, ne condivida gli obiettivi, ne apprezzi le qualità e desideri rimuoverne i limiti.***

*Nelle pagine che seguono, partendo da queste idee-guida, intendo delineare i tratti distintivi del mio programma rettorale suddividendo il ragionamento nei seguenti punti:*

1. *Ruolo del Rettore*
2. *Governance*
3. *Struttura organizzativa e Personale tecnico-amministrativo*
4. *Didattica e Studenti*
5. *Ricerca*
6. *Terza missione*
7. *Spunti riguardanti l’internazionalizzazione*
8. *Dipartimento di Medicina e Chirurgia e rapporti con l’Azienda Ospedaliero-Universitaria*
9. *Risorse, responsabilità e priorità*

*Voglio però precisare che si tratta di uno sviluppo suddiviso per argomenti solo per comodità espositiva, in quanto **risultano evidenti le connessioni di interdipendenza che avvengono a sistema ciascuno degli argomenti trattati.***

*Vi ringrazio per l’attenzione che vorrete prestare a questo documento: mi rendo perfettamente conto della sua lunghezza ma, d’altra parte, **le questioni aperte sono tante e la nostra Università merita di essere considerata e amata con grande impegno e passione!***

## 1. Ruolo del Rettore

Per delineare il ruolo del Rettore e l'attività che intenderei svolgere, nel caso in cui il corpo elettorale dell'Università di Parma decidesse di darmi la propria fiducia per questo delicato e importantissimo ruolo, credo sia utile chiarire i miei intendimenti in merito ad alcuni punti fondamentali contenuti nell'articolo 8 del nostro Statuto.

Il Rettore è, innanzitutto, **“responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità, nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito”** (Art. 8, punto 1.1.). Ciò significa che la sua azione deve essere improntata:

- alla promozione di un'azione dell'Ateneo fondata su principi etici che premiano il merito e che fanno della qualità un imprescindibile criterio da adottare in tutte le scelte strategiche e operative;
- al raggiungimento di elevati livelli di efficacia ed efficienza nell'azione posta in essere dall'Ateneo, il che significa saper coniugare il raggiungimento degli obiettivi fissati in sede programmatica (efficacia) con un impiego del tempo e delle risorse disponibili che tenda a eliminare gli sprechi (efficienza);
- alla costante cura della trasparenza come criterio ispiratore dell'azione dell'Ateneo, sia al proprio interno, sia nei confronti dell'esterno.

**Il fine ultimo dell'azione del Rettore deve essere “il bene dell'Ateneo di Parma”, da perseguire con imparzialità di giudizio, eticità nei comportamenti e spirito di servizio. Questo significa che non potranno essere individuate corsie preferenziali per nessuno e che a fronte di interessi personali di qualcuno dovrà essere sempre privilegiato il bene comune.**

Il bene dell'Ateneo di Parma dovrà essere fortemente salvaguardato anche mediante un'attiva e decisa azione del Rettore nei rapporti intrattenuti con l'esterno attraverso:

- la partecipazione attiva a tutti gli organismi nazionali e regionali di programmazione, indirizzo e coordinamento dell'azione dell'Università (MIUR, CRUI, Conferenza Regione-Università, Comitato Regionale di Coordinamento tra le Università dell'Emilia-Romagna, Consorzi Interuniversitari e altri);
- una costante interazione con la Regione Emilia-Romagna e con il Governo nazionale al fine di difendere e rafforzare le prerogative della nostra Università, anche promuovendo iniziative volte a salvaguardare l'autonomia universitaria e i diritti degli Studenti e del Personale docente e non docente;
- un rapporto dialettico e di confronto con l'ANVUR, finalizzato a rimuovere le attuali criticità dei processi valutativi posti in essere dall'Agenzia e a migliorare il contesto della valutazione in campo universitario;
- una stretta collaborazione con il CUN al fine di promuovere e condividere azioni volte a garantire lo sviluppo del sistema universitario nazionale;
- un costante impegno a stimolare lo sviluppo delle azioni mirate a intercettare linee nazionali e internazionali di finanziamento per la ricerca e la didattica.

Altro punto importantissimo fissato dal nostro Statuto è quello in cui si afferma che il Rettore **“garantisce il rispetto dei principi di autonomia dell'Università, di libertà della didattica e della ricerca, dei diritti del personale e degli studenti”** (art.8, punto 1.2.).

---

Il Rettore deve essere il garante di questi principi, agendo in prima persona e stimolando l'azione degli altri Organi di governo affinché:

- sia sempre salvaguardata l'autonomia e la libertà della didattica e della ricerca dell'Università di Parma rispetto a interessi esterni alla medesima, il che non significa autoreferenzialità ma, al contrario, capacità di dialogo, di confronto, di collaborazione e di presenza attiva nei contesti di riferimento, garantendo però sempre l'autonomia decisionale e gestionale del nostro Ateneo come bene prezioso da preservare e rafforzare nel tempo. Tanto più sapremo essere credibili, autorevoli e disponibili al confronto, tanto meglio sapremo coniugare autonomia, libertà e collaborazione nel nostro operato;
- siano costantemente difesi i diritti dei nostri Studenti, impegnando l'Università di Parma a rimuovere qualsiasi ostacolo – di natura economica, sociale e culturale – possa condizionare il loro impegno nello studio, nella partecipazione attiva alla vita accademica e nella loro promozione umana;
- siano sempre garantiti i diritti del Personale docente e non docente, attraverso la salvaguardia di adeguate condizioni di lavoro all'interno dell'Università di Parma e mediante la difesa dei loro diritti nelle sedi istituzionali.

Il Rettore, inoltre, ***“garantisce l'osservanza della legge, dello Statuto e dei regolamenti”*** (art. 8, punto 1.3.). Su questo punto penso sia superfluo qualsiasi approfondimento, ma credo sia opportuno ribadire che non saranno ammesse condotte personali e di gruppo che si collochino anche solo ai limiti della legalità. Il primo principio da rispettare, se vogliamo essere veramente credibili nei confronti dei nostri Studenti, delle loro famiglie e, più in generale, della società in cui viviamo, penso sia quello della legalità e della correttezza sostanziale del nostro agire. Il Rettore, in quanto garante del rispetto non solo formale delle normative vigenti, dovrà essere il primo soggetto convintamente impegnato a contrastare qualsiasi comportamento che possa anche solo parzialmente eludere questo obbligo, che è prima di tutto di carattere morale, agendo in tal senso anche in qualità di Presidente del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.

***Il Rettore deve guidare l'Ateneo mantenendo la “barra dritta” verso il bene comune, garantendo a tutti impegno, determinazione, imparzialità ed eticità di comportamento volti alla difesa dei diritti individuali e collettivi e all'assunzione delle responsabilità connesse ai doveri istituzionali di tutti i membri della Comunità accademica parmense.***

## 2. Governance

Il contesto attuale in cui si trova a operare l'Università di Parma richiede una decisa azione volta a migliorare gli assetti organizzativi e il sistema di governo che contraddistinguono il nostro Ateneo.

La logica di fondo che deve orientare le decisioni in questo ambito parte dalla consapevolezza del ruolo fondamentale che assumono i **Dipartimenti**:

- ai Dipartimenti dovrà essere affidato l'incarico di elaborare programmi pluriennali specifici sui tre piani di azione dell'Università: ricerca, didattica e "terza missione". Una parte degli obiettivi di miglioramento inevitabilmente rispondono a incentivi e criteri "ministeriali", ma molto verrà sempre più richiesto alla proattività e all'iniziativa dei Dipartimenti. Abbiamo una straordinaria potenzialità data dalla presenza di persone di grande qualità a tutti i livelli, che devono essere ulteriormente valorizzate attraverso una progettazione di attività che stimoli e riconosca le competenze di tutti e possa farci avanzare nel lavoro collettivo da compiere;
- la programmazione pluriennale cui saranno chiamati i Dipartimenti dovrà trovare il necessario livello di condivisione nell'ambito del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, mediante una logica di temperamento degli interessi;
- la programmazione pluriennale dell'Ateneo, intesa come sistema di azioni coordinate tra loro e scandite nei tempi di realizzazione, sarà fondata quindi su una logica *bottom-up*, partendo dalla programmazione e dagli impegni assunti in sede dipartimentale (sulla base di linee-guida comuni), procedendo poi alla definizione delle compatibilità operative, organizzative ed economico-finanziarie d'insieme negli Organi di governo dell'Ateneo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione).

Nella logica di Ateneo "generalista" che contraddistingue l'Università di Parma, un ruolo fondamentale per lo sviluppo delle conoscenze e per l'attivazione di un opportuno dialogo tra discipline differenti è costituito dai "**Centri**", con questo termine non intendendo soltanto i Centri universitari (interdipartimentali, di ricerca o di servizi), ma anche forme di aggregazione come i Laboratori o i Gruppi di ricerca. Si tratta di "luoghi", non soltanto fisici, nei quali le diverse competenze presenti nel nostro contesto universitario possono sprigionare una progettazione efficace per rispondere alla complessità della società in cui viviamo, sia sul versante della ricerca, sia su quelli della formazione e della "terza missione". I diversi Centri attualmente attivi nel nostro Ateneo sono indubbiamente una ricchezza per tutti noi: l'impegno del Rettore e degli Organi di governo dovrà essere quello di verificarne costantemente la funzionalità e le concrete possibilità di sviluppo, favorendo anche la nascita di nuovi Centri laddove se ne intraveda l'opportunità. Il Rettore e gli Organi di governo si impegneranno anche nel sostenere i Centri nelle loro azioni tendenti a intercettare forme di finanziamento nazionali e internazionali e incoraggeranno lo sviluppo di una prospettiva interdisciplinare, centrale per la crescita del sapere nella contemporaneità, che i Centri votati alla ricerca possono efficacemente interpretare.

Per quanto riguarda la *governance*, un ruolo particolarmente attivo dovrà essere svolto dal **Senato Accademico** come organismo di elaborazione della linea "politica" dell'Ateneo, ma anche di sostegno diretto e di condivisione delle scelte del Rettore. Sui temi centrali per la vita dell'Ateneo è necessario che vi sia una concertazione equilibrata, dove ognuno abbia il proprio ruolo e si assuma le proprie responsabilità. Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Amministrazione centrale e Dipartimenti hanno compiti specifici, tutti importanti, ma che, in quanto decisivi per l'esito finale, devono agire in modo coordinato e convergente. In questo contesto non è accettabile che si dia vita a ingiustificati conflitti tra

Dipartimenti, che indeboliscono lo sforzo collettivo e trascinano il dibattito verso questioni di natura meramente spartitoria.

Il Rettore, con i suoi collaboratori, ha il dovere di ascoltare le esigenze che provengono dalle strutture, ha il compito di disegnare soluzioni di contemperamento di interessi talvolta contrapposti, ma al contempo le strutture devono riconoscere al Rettore un ruolo di garante di lungo periodo della visione unitaria che deve contraddistinguere l'azione dell'intero Ateneo.

Il **Consiglio di Amministrazione** riveste anch'esso un ruolo importantissimo, in quanto deve interpretare, attraverso l'utilizzo di adeguati strumenti di programmazione e controllo gestionale, gli indirizzi "politici" fissati dal Senato sui piani delle compatibilità organizzative ed economico-finanziarie, formulando quindi la strategia di funzionamento dell'Ateneo.

In questo sintetico quadro di riferimento, pertanto, gli organi dell'Ateneo sono chiamati a una stretta e intensa collaborazione tesa a dare unità e unitarietà all'azione dell'intero complesso: i Dipartimenti come luoghi dell'elaborazione progettuale e dell'assunzione delle connesse responsabilità di risultato, il Senato Accademico nella definizione degli obiettivi "politici" e il Consiglio di Amministrazione come organo chiamato a una costante verifica (*ex ante*, *in itinere* ed *ex post*) del raggiungimento degli obiettivi prefissati, dei connessi equilibri gestionali e dell'adeguatezza degli assetti organizzativi. Il Rettore, come accennato, deve essere il garante della funzionalità complessiva del sistema, adoperandosi affinché gli organi e le strutture lavorino congiuntamente per il raggiungimento degli obiettivi definiti.

Il lavoro del Rettore, del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione deve poi avvalersi della indispensabile azione svolta dagli altri organi e dai comitati presenti nella nostra struttura di governo e controllo:

- è fondamentale instaurare una forte collaborazione con il **Collegio dei Revisori dei Conti** e con il **Nucleo di Valutazione**, collaborazione che, pur nel rispetto dei ruoli, tenda a privilegiare una corretta dialettica volta a fare tesoro delle indicazioni e dei suggerimenti che tali organi possono offrire nella comune azione verso il miglioramento continuo del nostro Ateneo;
- è di assoluto rilievo, soprattutto nel contesto attuale, riaffermare e potenziare il ruolo del **Presidio della Qualità** nelle sue funzioni di consulenza verso gli Organi di governo e di supporto nei confronti dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio;
- il Rettore deve poi impegnarsi in prima persona affinché sia garantita la piena funzionalità degli altri organismi previsti dallo Statuto; in particolare, il **Consiglio degli Studenti**, il **Consiglio del Personale tecnico-amministrativo**, il **Comitato Unico di Garanzia**, il **Comitato per lo Sport Universitario** e il **Collegio di disciplina**, sia pure nella diversità dei compiti che li contraddistinguono, sono elementi essenziali di una "*governance allargata*" nella quale le diverse componenti rivestono un ruolo fondamentale di stimolo, indirizzo e controllo che non deve essere in alcun modo compromesso o sottovalutato.

Sul versante dei **Pro-Rettori** e dei **Delegati** si dovrà procedere a una loro individuazione sulla base delle professionalità presenti nella nostra Università funzionali allo sviluppo del progetto complessivo che dovrà caratterizzare i sei anni di mandato rettorale.

I **Pro-Rettori** dovranno costantemente interfacciarsi con gli Organi di governo dell'Ateneo nello svolgimento del loro servizio e il loro numero sarà limitato alle seguenti grandi aree di azione: "Didattica, Studenti e Diritto allo studio", "Ricerca e Trasferimento tecnologico", "Terza missione e Sanità",

“Internazionalizzazione e Rapporti internazionali”. Altre aree gestionali come l’edilizia, il personale, gli affari generali e il bilancio dovranno essere seguiti direttamente dal Rettore e dal Pro-Rettore Vicario, eventualmente con l’ausilio di appositi delegati per le funzioni tecniche di maggiore delicatezza operativa (v. *infra*).

Le funzioni svolte dai collaboratori più stretti del Rettore dovranno essere sempre improntate al rispetto dei ruoli: si tratta di funzioni di collegamento con i settori portanti in cui si esplica l’attività dell’Università per garantire un’opportuna unitarietà di indirizzo “politico” e operativo, senza però mai sfociare in un’inopportuna e fuorviante sovrapposizione di ruolo e responsabilità rispetto al Direttore Generale e ai Dirigenti operanti nelle diverse aree gestionali in cui si articola la struttura organizzativa dell’Ateneo.

Per quanto attiene ai **Delegati** è mia intenzione procedere in modo differente rispetto al passato. Il loro numero sarà limitato a specifici compiti di natura operativa volti a coadiuvare il Rettore e i Pro-Rettori nelle loro funzioni (ad esempio, nei campi della sicurezza, della contrattazione relativa al Personale, del controllo di gestione, dello sviluppo edilizio, dell’orientamento degli Studenti, e così via).

Il dinamismo crescente che caratterizza l’attività universitaria richiede poi una struttura flessibile, che si adatti prontamente alle necessità operative dell’Ateneo. In questo contesto:

- saranno di volta in volta formati dei **“gruppi di progetto”** composti da Personale docente, Personale tecnico-amministrativo e Studenti;
- i “gruppi di progetto” saranno attivati sulla base di specifiche problematiche e aree di intervento dell’Ateneo (a titolo esemplificativo: orientamento Studenti in entrata e in uscita, semplificazione procedure amministrative, sistemi informativi, ricerca internazionale, razionalizzazione della spesa corrente, e così via);
- ogni “gruppo di progetto” sarà coordinato da un “responsabile”;
- ogni “gruppo di progetto” avrà obiettivi e tempi di azione definiti, entro i quali dovrà produrre un *output* che sarà portato all’attenzione degli Organi di governo per la necessaria condivisione, approvazione e implementazione.

***Un modello di governance, quindi, che tenda a rilanciare il ruolo centrale dei Dipartimenti e dei Centri, le funzioni del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, la valenza degli altri Organi e dei Comitati al fine di stabilire responsabilità, prerogative e modalità di azione efficaci e flessibili per la conduzione unitaria del nostro Ateneo.***

### 3. *Struttura organizzativa e Personale tecnico-amministrativo*

La **struttura amministrativa dell'Ateneo**, sia a livello centrale, sia a livello dipartimentale, deve essere organizzata in modo tale da rendere possibile, anche sotto il profilo procedurale, il raggiungimento degli obiettivi definiti dagli Organi di governo, offrendo un contributo propositivo volto alla crescita e al miglioramento. Per fare questo, occorre innanzitutto una stretta collaborazione da parte del **Direttore Generale** e dei **Dirigenti di Area** affinché le linee di azione siano condivise a tutti i livelli operativi: solo attraverso il coinvolgimento di tutte le persone che operano nel nostro Ateneo nella comprensione del “perché” si intende agire in una determinata direzione potrà essere conseguita un'adeguata assunzione di responsabilità nello svolgimento delle proprie funzioni.

Al **Direttore Generale**, organo di Ateneo, il nostro Statuto affida **“la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo”** (art. 11). In questo senso, l'attività del Direttore Generale deve essere orientata a definire le soluzioni organizzative e gestionali atte a tradurre in azioni concrete le linee di indirizzo strategico e gestionale formulate dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico. La piena responsabilità del Direttore Generale in questi ambiti non sta a significare un'azione avulsa dalla stretta collaborazione con il Rettore: significa, piuttosto, **un'azione che sappia coniugare l'assunzione di responsabilità con il continuo confronto circa l'adeguatezza delle scelte operate con gli indirizzi strategici e operativi dell'Ateneo dei quali il Rettore deve essere garante nei confronti degli altri Organi di governo.**

La situazione attuale in cui si trova il nostro Ateneo impone alcuni interventi decisi e condivisi finalizzati ad accrescere il livello di **“benessere organizzativo”** che contraddistingue il nostro ambiente di lavoro. In particolare:

- il Personale, a tutti i livelli, segnala diverse criticità dell'attuale organizzazione del lavoro. Il tentativo di formare una “squadra”, valorizzare i *team*, evitare la frantumazione delle attività in mansioni chiuse è stato in parte disatteso con l'ultima riorganizzazione. Su questo versante, sia pure non ritenendo opportuno riformulare una nuova struttura organizzativa a pochi mesi di distanza dal varo di quella attuale, **occorrerà valutare eventuali azioni correttive da apportare all'attuale struttura, al fine di rimuoverne le criticità più evidenti;**
- gli interventi più importanti, in prospettiva, dovranno essere orientati a favorire un **nuovo modo di lavorare**: si tratta di riscoprire, a tutti i livelli, la volontà di partecipare attivamente alla vita del nostro Ateneo, riaffermando la **cultura del servizio alla didattica e alla ricerca**, cioè la consapevolezza di partecipare a un processo fondamentale per la vita dell'Università. Per fare questo, la partecipazione attiva a “Gruppi di progetto”, la consapevolezza del proprio ruolo, la valorizzazione delle competenze, saranno gli elementi centrali dell'azione amministrativa richiesta a tutti i livelli della struttura organizzativa;
- programmazione triennale, procedure di accreditamento (compresa la visita in loco da parte dell'ANVUR), gestione dei Corsi di Studio, politiche per la qualità e ispezioni ministeriali (per citare solo alcuni esempi) rappresentano novità e sfide con cui l'Ateneo nel suo insieme si dovrà confrontare nei prossimi anni. È prevedibile, inoltre, che l'organizzazione dell'Ateneo nel suo complesso debba divenire sempre più adattabile, flessibile e proattiva, altrimenti gli obiettivi di miglioramento che ci stiamo proponendo non risultano conseguibili. Esiste, però, un *gap* tra quanto sappiamo fare e quanto dovremmo saper fare, che va colmato rapidamente. Per questi motivi è necessario un **piano di formazione continua del Personale a tutti i livelli e la trasformazione**

**dell'Ateneo in una comunità di apprendimento.** Un programma di formazione accelerato richiede risorse umane e finanziarie. Una parte di tali risorse, seguendo recenti esperienze positive, sono già presenti nella nostra struttura. Ma forse non è sufficiente: per questa ragione occorre elaborare una mappatura delle azioni intraprese e un'analisi dei bisogni formativi percepiti, così come una pianificazione delle nuove eventuali azioni tendenti, tra l'altro, a indurre nuovi bisogni derivanti dalla continua trasformazione del contesto lavorativo. Da ultimo, si rende necessaria l'individuazione di una quota percentuale dei fondi di Ateneo da destinare stabilmente alla formazione del Personale;

- occorrerà rafforzare, compatibilmente con le risorse umane ed economiche disponibili e programmabili, una sempre più **efficace azione di servizio alle crescenti incombenze di natura amministrativa che gravano sui Docenti impegnati nella direzione o nel coordinamento di strutture operative** (Dipartimenti, Centri, Corsi di Studio, Dottorati di ricerca, e così via). Tale aspetto, peraltro, va opportunamente coniugato con quanto evidenziato al punto precedente;
- un tema particolarmente importante riguarda le forme attraverso le quali può essere garantito a tutte le persone che operano nel nostro Ateneo un adeguato livello dei servizi di **welfare aziendale**. Su questo versante sono state compiute, nel tempo, diverse azioni, ma la strada è ancora lunga: devono essere rafforzate le possibilità di intervento per garantire a tutti i dipendenti della nostra Università (docenti e non docenti) **l'adeguatezza dei supporti necessari allo svolgimento del proprio lavoro**;
- la **semplificazione delle procedure e dei processi amministrativi**, anche attraverso l'informatizzazione, è un tema molto sentito da parte di tutte le componenti del nostro Ateneo. Su questo versante occorre impegnarsi profondamente, con costanza e decisione. Occorrono, da un lato, investimenti mirati al **miglioramento delle procedure e dell'informatizzazione** per proseguire lungo la linea di recente avviata e, dall'altro, una decisa azione del Direttore Generale, dei Dirigenti di Area e, a cascata, di tutte le Unità Organizzative, affinché la semplificazione sia effettivamente raggiunta in tempi rapidi. L'urgenza del problema impone di fissare quello in esame come uno degli **obiettivi prioritari anche in sede di definizione della valutazione dei risultati ottenuti dai Dirigenti e dell'attribuzione delle connesse indennità**. Pur nella convinzione che le regole di funzionamento degli enti pubblici impongono un'assoluta conformità dell'azione amministrativa alle regole di funzionamento previste dalla normativa vigente, si dovrà profondere il massimo sforzo nella ricerca di soluzioni operative che, nel rispetto della normativa, individuino prassi innovative ed efficienti, frutto di una managerialità indispensabile per il buon funzionamento del nostro Ateneo. In tale direzione, **anche il Rettore dovrà promuovere e rafforzare un'adeguata azione di proposta e confronto con il MIUR, con la CRUI, con l'ANVUR e con tutti gli Atenei pubblici del nostro Paese al fine di individuare soluzioni condivise e praticabili**;
- nella nostra struttura organizzativa, al di là del disegno formale, deve poi essere chiarita con forza la **complementarietà di azione tra le strutture centrali di Ateneo e le strutture dipartimentali**. La distinzione di ruoli non deriva da una distinzione di obiettivi quanto, piuttosto, da una differenziazione di funzioni da intendersi sempre in via complementare. I servizi centrali sono indispensabili per dare unitarietà di azione all'intero Ateneo, ma il loro ruolo non si pone al di sopra di quelli dipartimentali; anzi, la necessità di individuare azioni unitarie a tutti i livelli dell'attività accademica impone che **le strutture centrali operino al servizio delle strutture dipartimentali e che ciascuna struttura dipartimentale ricerchi nel coordinamento centrale il senso del proprio congiunto operare con tutte le altre strutture dipartimentali presenti nel nostro Ateneo**.

Oggi, ancora più esplicitamente che nel passato, l'Università è impegnata a **conseguire risultati di natura collettiva**. La ricerca, come la didattica e le altre funzioni espresse dall'Università, vengono premiate (dal Ministero) e riconosciute (dalla collettività) non tanto per la presenza di poche isolate eccellenze, ma per lo sforzo di molti, se non di tutti, nell'avvicinamento, passo dopo passo, al raggiungimento di obiettivi di alto profilo. Se questo è vero, è necessario fare in modo che l'Ateneo nel suo insieme, come sistema, si muova verso questi risultati. Docenti e Personale tecnico-amministrativo in modo complementare concorrono al raggiungimento di questo risultato. In questo senso, il superamento di alcune distorsioni o incomprensioni del passato è un passaggio essenziale.

Se vogliamo che il "sistema" evolva positivamente dobbiamo intervenire prioritariamente su due livelli della struttura organizzativa: quello che, per comodità espositiva, chiamerò di base e quello di governo centrale.

In riferimento al primo è necessario:

- realizzare un'accurata **analisi dei processi** che consenta di capire quante risorse sono allocate e per quali fini;
- individuare le **unità minime a cui attribuire la responsabilità dei processi** secondo le esigenze e le caratteristiche del processo stesso (Corsi di Studio, Dipartimenti, Centri, Organismi di Ateneo ne sono alcuni esempi);
- fare emergere all'interno delle unità minime gli **obiettivi di miglioramento praticabili** e a quali condizioni;
- **identificare con chiarezza i ruoli, i compiti e le responsabilità** che all'interno di tali strutture devono essere gestiti dai Docenti, da un lato, e dal Personale tecnico-amministrativo, dall'altro, valorizzando le complementarità e le diverse competenze, ma anche assegnando con chiarezza e in forma concordata responsabilità e doveri;
- radicare in tutte le unità un **"orientamento verso gli obiettivi"** e un processo valutativo che sappia valorizzare la capacità di perseguirli e raggiungerli;
- **individuare ogni strozzatura o "collo di bottiglia" che rallenta la dinamica dei processi.**

Oltre che alle unità di base, è indispensabile associare i processi alle strutture di governo centrale. Il loro compito, oltre a quello di indirizzo generale e di monitoraggio dei risultati, dovrà essere quello di presa in carico delle responsabilità decisionali (di tipo amministrativo e di natura politica) che le unità di base non possono assumere. Anche in riferimento alle strutture di governo centrali dovranno essere **definite con chiarezza le responsabilità amministrative in carico al Direttore Generale e ai Dirigenti e le responsabilità politico-accademiche in carico al Rettore e ai Pro-Rettori**. Nelle strutture di governo centrali, inoltre, dovranno essere definiti gli obiettivi da conseguire, con particolare enfasi sulla valutazione delle azioni di supporto messe in atto a beneficio delle strutture sottordinate e funzionali al raggiungimento dei compiti concordati. Dovrà essere evitata una pratica rischiosa, non sufficientemente circoscritta nel passato, secondo la quale le decisioni e le responsabilità potevano essere rinviate o attribuite ad altri. Rettore, Pro-Rettori, Direttore Generale e Dirigenti rappresentano i riferimenti di ultima istanza nello specifico ambito di competenza e quindi in nessun caso possono eludere una decisione o una responsabilità per le quali sono chiamati a dare una valutazione. La filosofia di base è che chi ha responsabilità (a qualsiasi livello) deve **agire affinché si prevenano i problemi e non attivarsi per affrontarli all'ultimo momento utile**.

*Le azioni sinteticamente descritte sono orientate a definire un ambiente di lavoro che si presti a essere attento alle esigenze di tutti, fortemente orientato al servizio, teso a valorizzare e accrescere le competenze e le professionalità, che favorisca l'assunzione di responsabilità e il benessere organizzativo e che operi, in sostanza, per il bene dell'Ateneo e delle persone che in esso quotidianamente si impegnano.*

#### 4. Didattica e Studenti

Nella mia visione, non vi è una componente della missione dell'Università superiore all'altra. **Didattica e ricerca hanno pari dignità**, tralasciando soltanto in questa riflessione la "terza missione". Chiunque operi all'interno dell'Ateneo deve agire secondo le proprie funzioni affinché questi due grandi ambiti possano svilupparsi e convivere, in un'ottica di arricchimento reciproco, **producendo risultati misurabili in costante miglioramento**.

Sul versante della didattica serve un piano, progettato insieme ai Dipartimenti, per **rafforzare l'innovazione nei metodi didattici, per spingere la formazione verso saperi non esclusivamente disciplinari, per aumentare le competenze dei nostri Studenti negli ambiti relazionali, della gestione dei problemi e dell'imprevisto e nella valorizzazione della creatività**. Su questi temi credo che si sia fatto qualche passo, ma resta ancora molto da fare in pressoché tutti gli Atenei italiani. Esiste, quindi, una straordinaria opportunità educativa in tutti i Corsi di Studio e un enorme spazio di sperimentazione. Sono profondamente convinto che la nostra azione educativa (oltre che formativa) necessiti di adeguati spazi di approfondimento, che spesso dovrebbero coinvolgere nel dibattito anche i Docenti delle Scuole superiori. Se veramente vogliamo porre al centro della nostra azione i bisogni degli **Studenti**, dobbiamo metterci tutti in gioco in modo convinto per assicurare loro un ambiente stimolante, fatto di occasioni di crescita umana e professionale, condividendo con loro "valori", oltre che nozioni e competenze; e serve un coinvolgimento sempre più importante degli Studenti nella definizione di un'offerta culturale ricca e variegata, che deve coniugarsi con l'offerta formativa dei Corsi di Studio in modo partecipato e consapevole.

Gli *standard* di qualità della didattica sono variamente rispettati nel nostro Ateneo. I dati disponibili mostrano realtà disomogenee sia nell'organizzazione generale della didattica, sia nel rapporto con gli Studenti e nel comportamento dei Docenti. Fa onore all'Ateneo constatare che vi sono proposte di alta qualità, ma è al contempo necessario **fare in modo che condotte al di sotto dei livelli ritenuti accettabili vengano riviste con decisione**. In questo senso, credo che la funzione dei Comitati paritetici presenti nelle diverse strutture didattiche di Ateneo possa costituire un valido ausilio nella individuazione delle situazioni più problematiche.

L'auspicata innovazione didattica dovrà guardare con attenzione a forme non tradizionali di erogazione dell'offerta formativa. Sarà dunque obiettivo del sessennio rafforzare l'impegno verso lo sviluppo delle risorse e delle competenze nel campo della formazione a distanza e delle tecnologie didattiche, dando continuità alla recente istituzione di un Centro specifico per *e-learning* e stimolando iniziative di didattica innovativa promosse dai Dipartimenti così come dai gruppi o singoli Docenti.

In questo quadro dovrà essere sempre garantito il **Diritto allo studio**, coniugando però la numerosità massima possibile degli Studenti accolti presso il nostro Ateneo con la garanzia di adeguati *standard* qualitativi caratterizzanti l'offerta didattica in termini di risorse di personale e strutturali disponibili. La nostra capacità di onorare al meglio questo impegno dovrà essere fondata su un'attenta programmazione pluriennale, che permetta di verificare e coniugare efficacemente:

- la **rispondenza dei nostri progetti formativi alle esigenze della società** e alla domanda di formazione che ne consegue;
- la **massima apertura possibile della nostra offerta formativa** in termini di numero di Studenti da accogliere presso l'Ateneo di Parma, compatibilmente con quanto indicato ai punti successivi;

- la **sostenibilità dell'offerta formativa** con riferimento alla numerosità e alle competenze disciplinari dei Docenti necessari per reggere il conseguente carico didattico;
- l'**adeguatezza delle strutture didattiche** necessarie per offrire servizi di qualità agli Studenti, includendo in questo ambito anche la **fruibilità e l'ampiezza dei servizi bibliotecari di Ateneo nelle loro diverse tipologie, così come dei laboratori informatici o di altri tipi di supporto tecnologico destinati al miglioramento della didattica**;
- la tempestiva individuazione di **eventuali ritardi nella normale progressione degli studi da parte di Studenti in difficoltà**, ricercando possibili azioni volte a rimuovere (laddove possibile) gli elementi di criticità più consistenti.

Lo sforzo del nostro Ateneo dovrà essere sempre orientato alla qualità, all'inclusione e al servizio degli Studenti, già a partire dalle **azioni di orientamento in entrata**, che devono essere sempre più mirate a consentire una scelta consapevole e informata da parte dei nostri potenziali Studenti; non si tratta di "vendere" un servizio, quanto piuttosto di "offrire" un servizio adeguato a tutti coloro che intendono scegliere la nostra Università come luogo di crescita umana, culturale e professionale.

In questo contesto è mia ferma intenzione rivedere le procedure di accesso ai Corsi di Studio a numero programmato su base locale. Se, da un lato, l'ordine cronologico di iscrizione attualmente impiegato appare una soluzione efficiente (in pochi minuti vengono assegnati tutti i posti disponibili), dall'altro non sembra condivisibile il criterio in oggetto in quanto fondato su presupposti del tutto casuali. Occorre introdurre, **solo laddove sia veramente indispensabile mantenere il numero programmato**, una selezione basata su una serie di indicatori tesi a comprendere anche gli aspetti motivazionali dei potenziali Studenti, da definire a seguito delle indicazioni di un gruppo di lavoro specifico.

Esiste, poi, un problema altrettanto importante di **inclusione e di valorizzazione** di Studenti provenienti da diverse regioni d'Italia, da una molteplicità di nazioni, culturalmente prossime o molto diverse. Diversità e varietà che riguardano anche le differenze di genere, le diversità nelle abilità, nell'identità individuale e di gruppo. L'impegno educativo dell'Università si esplicita sempre di più anche sui temi dei diritti civili e della convivenza, che si intrecciano in forma sempre più stretta con quelli dell'etica (nei rapporti di lavoro, nelle relazioni sociali, negli scambi economici, nella vita delle organizzazioni) e devono trovare un adeguato spazio (non retorico) nel nostro agire.

L'Università di Parma, inoltre, vanta una consolidata e significativa esperienza per quanto attiene ai **servizi a favore degli Studenti e delle Studentesse disabili e delle fasce deboli**; tali servizi sono indispensabili per un Ateneo che voglia definirsi aperto e inclusivo. Su tale versante, oltre al rafforzamento continuo dei servizi erogati, credo si debba ulteriormente investire in termini di consapevolezza da parte di tutto il Personale (docente e non docente) affinché le buone pratiche esistenti trovino anche una condivisione sempre più larga da parte di tutta la Comunità accademica.

Il Rettore e gli altri Organi dell'Ateneo dovranno impegnarsi attivamente affinché **a Parma siano ripensati e rafforzati i servizi offerti agli Studenti**, in particolare per quelli "fuori sede". Parma non è mai diventata una vera "Città universitaria", non si è mai compreso fino in fondo lo straordinario apporto che un numero così elevato di Studenti può offrire per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del nostro territorio. Occorre chiedere agli enti territoriali competenti (e ottenere) maggiori servizi a vantaggio degli Studenti, a partire da quelli legati all'abitazione e ai trasporti, per poi arrivare all'inclusione nei percorsi culturali e sociali del nostro territorio. L'essere una "Città universitaria" significa credere nei giovani, offrire loro condizioni di accoglienza inclusive e stimolanti, significa preoccuparsi delle loro esigenze materiali e culturali, significa

---

credere in loro! Questo atteggiamento deve essere alla base di ogni azione svolta all'interno dell'Università di Parma e deve essere costante e deciso il nostro impegno nel farlo divenire elemento essenziale della programmazione e dell'azione quotidiana di tutto il nostro territorio.

Merita un cenno, infine, la prospettiva che potrà avviarsi nel prossimo futuro in relazione al progetto avviato dal Ministero in materia di **“Lauree professionalizzanti”**: si tratta di un intervento che tende a favorire una separazione più netta del primo ciclo di studi universitari tra percorsi volti al proseguimento degli studi (con le Lauree Magistrali) e cicli formativi **“professionalizzanti”** rivolti all'inserimento nel mondo del lavoro. Il tema, sicuramente non nuovo (già la riforma del **“3+2”** era ispirata a tali concetti, poi in parte disattesi), appare comunque di interesse, anche considerando la domanda di formazione espressa dalle aziende e dalle istituzioni del nostro Paese. Si tratterà di capire in che modo tale innovazione saprà coniugarsi con le attuali esperienze poste in essere nelle Scuole superiori (ITS), così come sarà indispensabile comprendere in che misura i nuovi percorsi formativi potranno armonizzarsi con l'attuale sistema delle Classi di Laurea.

In ogni caso, anche il tema delle **“Lauree professionalizzanti”** impone una **sempre più stretta collaborazione tra Università e Scuole superiori**, un **“patto educativo”** che deve rafforzarsi ulteriormente e che ci vede congiuntamente impegnati anche sul versante delle politiche di orientamento in entrata e, soprattutto, nella riflessione attinente ai metodi di insegnamento e alla efficacia dei percorsi formativi.

*In sintesi, **“mettere gli Studenti al centro” della nostra azione significa interpretare appieno il nostro dovere di Università pubblica, che mira a offrire una formazione di qualità, fatta anche di servizi adeguati, di accoglienza, di trasmissione di competenze di alto profilo, utili per la società in cui siamo inseriti e non disgiunte dalla continua ricerca di stimoli culturali e valoriali indispensabili per la formazione integrale di persone libere e consapevoli.***

## 5. Ricerca

Per quanto riguarda la ricerca, devono essere individuati a livello di singoli Dipartimenti **obiettivi impegnativi ancorati a progetti (possibilmente di gruppo) con orizzonti temporali di medio periodo** e, in questo ambito, potrebbe essere utile pensare anche ad **iniziative multidisciplinari**. Occorre, comunque, proseguire con convinzione nel rafforzamento delle reti di collaborazione sino a ora costituite a livello regionale, nazionale e internazionale che permettano il conseguimento di finanziamenti per progetti di ricerca di elevata qualità. L'Amministrazione dovrà fornire anzitutto assistenza nella selezione delle iniziative da intraprendere e nella progettazione tecnica delle proposte.

Nella logica pluridisciplinare che caratterizza l'Ateneo di Parma dovranno essere favorite le esperienze dei **Centri di ricerca** che sappiano coniugare l'ampiezza delle competenze coinvolte con l'efficacia della propria produzione scientifica, favorendo lo scambio e la condivisione dei saperi.

Nella nostra Università convivono esperienze variegata nei diversi campi della ricerca, differenziate sia per obiettivi che per livelli qualitativi raggiunti. Occorre, al proposito, segnalare che:

- **ricerca di base e ricerca applicata** possono e devono assolutamente convivere nel nostro Ateneo, rispettandosi a vicenda e trovando forme di collaborazione e condivisione finora poco esplorate;
- le **risorse investite per la ricerca devono costituire una priorità** tra le scelte strategiche che l'Università di Parma deve compiere con decisione;
- le possibilità di **attrarre risorse dal mondo privato** per finanziare la ricerca devono costituire un impegno comune a tutti i gruppi di ricerca, sia pure nella diversità che caratterizza alcune aree rispetto ad altre in termini di concrete possibilità di azione in tal senso;
- devono essere individuate opportune **forme di sussidiarietà tra Dipartimenti e Centri** affinché le differenti condizioni di contesto che li caratterizzano non divengano fonte di ulteriori divari in termini di potenzialità di sviluppo;
- deve essere formulato un **piano credibile di rinnovo e potenziamento delle attrezzature e degli strumenti** necessari per la ricerca;
- si devono investire risorse per il potenziamento dei **servizi bibliotecari di Ateneo finalizzati alla ricerca** (congiuntamente a quelli orientati all'attività didattica), che sempre di più si esplicano anche attraverso servizi digitalizzati;
- il **potenziamento dei Dottorati di ricerca** deve costituire uno dei primi obiettivi da perseguire con decisione;
- le **scelte di reclutamento e di avanzamento di carriera** dovranno essere improntate a un equilibrato programma di sviluppo di tutto l'Ateneo, sulla base di programmi credibili, misurabili e sostenibili;
- il miglioramento del livello della ricerca non potrà non passare da **un ancora più rigoroso (ma anche più esteso) approccio al reclutamento dei giovani**, dalla loro collocazione nei gruppi di ricerca più dinamici e con una maggiore continuità di produzione scientifica nel tempo. Il migliore docente è il migliore ricercatore, e il migliore ricercatore (oggi ancor più di qualche tempo fa) è un componente di una squadra o di un *network* internazionale che ha un piano di lavoro di elevato profilo e con un orizzonte temporale almeno di medio periodo.

Per raggiungere gli obiettivi accennati, occorre muoversi su più direttrici. In primo luogo, occorre definire una seria politica di bilancio che preveda **l'innalzamento e la stabilità nel tempo dei finanziamenti locali per la ricerca (FIL)**. Questo impegno può essere soddisfatto azionando diverse leve e, soprattutto, dandosi

una **priorità in tale direzione**. Tra le leve azionabili, credo sia possibile individuarne una che, anche sotto il profilo simbolico, potrebbe essere di ausilio nel farci cogliere il senso dell'essere una Comunità accademica unitaria: **una percentuale (da definire) delle risorse provenienti dalle attività di ricerca e formazione svolte "a mercato" o in "conto terzi" potrebbe essere destinata ad alimentare le risorse del FIL**, ovviamente procedendo a una sistematica revisione delle attuali quote di prelievo destinate alla generica copertura dei costi amministrativi di Ateneo. In questo modo si avrebbe l'evidenza della **sussidiarietà e della complementarità che caratterizza le diverse aree del nostro Ateneo**, nel quale possono armonicamente intrecciarsi attività di ricerca differenti ma tutte ugualmente importanti. Le risorse necessarie per portare il FIL a livelli adeguati e stabili dovranno poi essere reperite mediante opportune scelte di bilancio orientate in tale direzione.

Anche sulla base di quanto già avviene in diversi Atenei del nostro Paese, occorre definire un piano sostenibile e deciso per **procedere al rinnovo e al potenziamento degli assetti strutturali attinenti le attrezzature e gli strumenti necessari per le attività di ricerca**. Oltre alle attrezzature di laboratorio, è opportuno collegare a tale ambito **anche gli investimenti necessari per disporre di servizi bibliotecari adeguati alle esigenze di studio e ricerca** (banche dati, riviste, libri, servizi on-line, e così via). Gli investimenti in oggetto costituiscono una **priorità assoluta**, in quanto non è possibile raggiungere alti livelli nella qualità della ricerca senza poter disporre degli strumenti necessari per svolgere tale attività.

Nella programmazione dei Dipartimenti e dei Centri dovranno essere individuati con accuratezza e responsabilità i fabbisogni di investimento, i relativi tempi di attuazione, nonché le modalità di copertura del fabbisogno finanziario assegnabile a tale programmazione. **Il Rettore e gli Organi di governo dell'Ateneo dovranno impegnarsi a reperire le risorse necessarie per finanziare i nuovi investimenti, richiedendo ai Centri e ai Dipartimenti, a seconda delle effettive possibilità, un co-finanziamento derivante anche dall'impiego delle risorse rinvenibili dalle attività di ricerca svolte in "conto terzi" e dalle attività svolte nell'ambito degli spin-off universitari**. A tale proposito, credo sia necessario rivedere le logiche attraverso le quali i Dipartimenti e i Centri addebitano a tali iniziative i costi per l'utilizzo delle strutture universitarie: ritengo, infatti, che in molti casi tali addebiti siano poco più che simbolici, mentre **occorre preoccuparsi non solo dell'utilizzo delle strutture esistenti ma, soprattutto, del loro rinnovo nel tempo**. Ciò implica un'attenta revisione delle modalità fin qui seguite in tale ambito.

La **capacità di attrarre risorse (pubbliche e private)** per finanziare la ricerca dipende in larga misura dalla nostra capacità di investire risorse per garantire condizioni adeguate per il lavoro dei Docenti e dei Ricercatori; in questo senso, credo che il **supporto amministrativo alle attività di ricerca vada ulteriormente potenziato (anche con ulteriori investimenti in personale specializzato)**, in uno sforzo comune che ci faccia sentire tutti protesi verso il raggiungimento di obiettivi di qualità.

Uno dei problemi più sentiti da tutti i Docenti e Ricercatori dell'Università italiana riguarda le regole fissate dall'ANVUR per la **valutazione della qualità della ricerca**; si tratta di regole sicuramente migliorabili, spesso non aderenti alle peculiarità settoriali in cui si articola la ricerca universitaria, frequentemente non condivise dalla "base" dei valutati. **Sono convinto che il Rettore debba farsi promotore in tutte le sedi possibili affinché si proceda a una revisione delle procedure di valutazione e, soprattutto, a una differente impostazione organizzativa del processo di valutazione; sono però altrettanto convinto che la valutazione, se correttamente effettuata, costituisca uno stimolo essenziale per il miglioramento continuo, sia sul piano individuale, sia su quello collettivo.**

Ovviamente la qualità della ricerca dipende anche dal “capitale umano” che l'Università riesce a generare e a costruire nel tempo. In questo senso, credo sia doveroso spendere qualche parola sulle politiche di reclutamento e di avanzamento di carriera che, a mio parere, il nostro Ateneo dovrebbe adottare.

- Nel nostro Ateneo, come nel resto del Paese, lavorano con impegno e dedizione **molte persone in possesso di una abilitazione scientifica per la prima o per la seconda fascia dei ruoli di Professore Universitario**. Si tratta di Colleghi e Colleghe che (giustamente) aspettano con trepidazione la possibilità di vedere riconosciute le loro qualità anche attraverso la chiamata per il ruolo in cui hanno ottenuto l'abilitazione scientifica nazionale. Si dovrà anzitutto **agire nei confronti del Governo nazionale e del MIUR affinché siano attivati nuovi piani straordinari** per la chiamata degli abilitati. Con gli strumenti oggi disponibili si può e deve procedere a una programmazione che sia al contempo:
  - rispettosa delle legittime attese delle persone interessate;
  - non illusoria, ma concretamente attuabile in tempi definiti;
  - non discriminante nei confronti di nessuno;
  - orientata a premiare l'impegno e le qualità dei singoli;
  - funzionale allo sviluppo dell'Ateneo nel suo complesso.
- Una delle priorità assolute che dovremo porci sarà la possibilità di procedere al **reclutamento di giovani Ricercatori di qualità**, che abbiano una forte propensione al confronto internazionale e che possano favorire il ricambio generazionale in atto rendendo possibile il rafforzamento di tutte le discipline necessarie per mantenere la vocazione “generalista” del nostro Ateneo.
- Dovremo, inoltre, avere il coraggio di “puntare molto in alto”, **programmando nel sessennio la chiamata di diversi Professori di altissimo profilo provenienti dall'estero**. Si tratta di un investimento significativo, molto complesso nella sua realizzazione, che deve però essere visto non in alternativa alle chiamate di abilitati a livello nazionale, quanto piuttosto in via complementare a queste per creare un dinamismo e un'attrattività che solo nel confronto e nell'apprendimento reciproco può farci crescere ulteriormente. Le risorse andranno ricercate nelle forme messe a disposizione dai programmi ministeriali (come quelle specifiche per il “rientro dei cervelli”), da azioni internazionali e attraverso finanziamenti esterni di altro genere, nell'osservanza delle prescrizioni di legge che prevedono il 20% del reclutamento da destinarsi obbligatoriamente a chiamate di esterni.
- La possibilità di recupero del turn-over al 100% come media nazionale a decorrere dal 2018 ci dovrà vedere impegnati nel **miglioramento dei parametri di riferimento, quali l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria**, in modo da consentirci di acquisire il numero di punti organico più alto possibile, a cui far corrispondere, con azioni di ulteriore efficientamento e orientamento del bilancio, l'indispensabile copertura finanziaria.

*La ricerca e la sua qualità costituiscono una priorità assoluta per l'Università di Parma. Oltre a scelte strategiche e di investimento in linea con questa affermazione, il nostro Ateneo deve riscoprire la sua capacità di visione complementare tra le diverse discipline che ne compongono la struttura, valorizzando tutti i campi del sapere presenti e rafforzandone le potenzialità di interazione. Se questo è un obiettivo comune a tutte le persone che operano nella nostra Università, dobbiamo essere capaci di tradurre in comportamenti concreti questa unitarietà di intenti.*

## 6. Terza missione

La “terza missione” dell’Università costituisce un **necessario completamento dei due assi principali trattati in precedenza: didattica e ricerca**. Infatti, il ruolo attivo dell’Università nell’ampio ambiente di riferimento di cui è parte complementare contraddistingue l’operare della nostra Istituzione, con ricadute operative non trascurabili.

Nel nostro Ateneo sono presenti esperienze di grande valore in questo campo:

- il **“Food Project”**, che lungi dall’essere un progetto che coinvolge solo i Colleghi del Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco, costituisce una grande opportunità di portata internazionale e fa leva su competenze interne all’Università e presenti a livello territoriale per vocazione e per impegno dimostrato nel tempo. L’attivazione di questo progetto e il suo sviluppo deve essere favorito con grande convinzione da parte di tutto l’Ateneo e deve costituire patrimonio comune a tutti. Se riusciremo nell’intento prefissato, le ricadute positive potranno essere di grande portata;
- abbiamo la necessità di consolidare il processo virtuoso che ha visto nascere e crescere i **Centri interdipartimentali di ricerca applicata e il Tecnopolo dell’Università di Parma**, appartenenti alla rete Alta Tecnologia dell’Emilia-Romagna. Anche in questo caso, si tratta di competenze consolidate, spesso intersettoriali, che possono offrire un valore aggiunto non trascurabile per la nostra Università e per le imprese che operano in questi settori di attività;
- anche il **progetto “MUNER”**, che ha visto l’Università di Parma collaborare con le altre Università della Regione e con le principali aziende operanti nel settore dell’*automotive* presenti nel territorio regionale, costituisce un esempio di successo nell’ambito della formazione universitaria che si sviluppa combinando le qualità territoriali in cui opera l’Università;
- un’ulteriore esperienza innovativa è stata realizzata mediante il **progetto “SMILE”, Digital Innovation Hub** realizzato dall’Università di Parma congiuntamente all’Unione Parmense degli Industriali al fine di creare un efficace trasferimento tecnologico tra Università e industria, per favorire la digitalizzazione dei processi operativi aziendali e l’implementazione di metodologie innovative;
- in anni recenti è stata avviata un’intensa attività di **public engagement, volta alla valorizzazione del patrimonio culturale della nostra Università**;
- molti gruppi di ricercatori hanno **rapporti costanti con istituzioni, imprese, enti locali, professionisti, per attività di ricerca o di formazione** che vengono commissionate all’Università sulla base delle competenze e delle qualificazioni presenti nel nostro Ateneo.

Sono convinto che molto sia stato fatto, ma che molto si possa ancora fare. Puntando sulla nostra vocazione “generalista”, credo che si possano attivare tante altre opportunità di collaborazione, soprattutto facendo leva sulla possibilità di coinvolgimento e di collaborazione tra svariate competenze disciplinari presenti nel nostro Ateneo.

**Senza dimenticare altre grandi potenzialità presenti nel nostro Ateneo, è auspicabile che un campo di intervento su cui investire ulteriori energie progettuali e risorse possa essere quello delle politiche di welfare, dell’integrazione e della coesione sociale.** Varie sono le questioni aperte, ma credo che nel territorio parmense ed emiliano-romagnolo siano presenti condizioni di contesto tali da rendere feconda una più forte collaborazione dell’Università di Parma con gli interlocutori esterni che si occupano di tali tematiche. I Dipartimenti di area umanistica, in questa direzione, potrebbero impegnarsi in modo ancora più deciso di quanto fatto fino a ora aggregando azioni di ricerca esistenti, così come molti altri

---

Dipartimenti potrebbero offrire competenze utili per l'identificazione di adeguate politiche culturali e sociali, nonché l'implementazione di progetti operativi facenti leva su una stretta collaborazione con le Istituzioni pubbliche territoriali, valorizzando così lo straordinario apporto di tante realtà operative del "terzo settore" che operano a livello locale e nazionale.

Un altro campo di intervento ampio e interdisciplinare su cui credo si possano attivare importanti collaborazioni investe il vasto ambito sociale e culturale che potrebbe a breve svilupparsi intorno al progetto di **candidatura di Parma come "Capitale Italiana della Cultura 2020"**. Varie sono le interdipendenze e le necessità di collaborazione con questo progetto, che pur partendo dall'Amministrazione comunale vede necessariamente nell'Università di Parma un interlocutore indispensabile. Indipendentemente dal successo della candidatura, credo che intorno a tali tematiche possano svilupparsi linee di azione significative per il nostro Ateneo.

Infine, **dovranno essere ulteriormente esplorate possibili iniziative inter-ateneo a livello regionale per le quali l'Università di Parma, in base alle proprie competenze scientifiche, possa giocare un ruolo di leadership**. Tutto questo in un'ottica collaborativa, **rispettosa dell'autonomia dei diversi Atenei**, giustificata dalla storia quanto dalla sostenibilità economico-finanziaria e socio-culturale richiesta dall'epoca in cui viviamo.

*Le note espresse in tema di "terza missione" evidenziano la vitalità del nostro Ateneo in questo settore della propria attività, che potranno essere ulteriormente rafforzate e sviluppate anche attraverso una piena coscienza di tutta la nostra Comunità accademica in merito alle opportunità e alle necessità di intervento connesse alle variegate competenze disciplinari presenti nell'Università di Parma.*

## 7. Spunti riguardanti l'internazionalizzazione

Sull'importanza dello sviluppo internazionale sia per le attività didattiche, sia per le attività di ricerca, penso sia superfluo soffermarsi ulteriormente. Credo, però, utile richiamare alcuni spunti sull'indirizzo generale che, a mio avviso, dovrebbe essere dato alle attività di internazionalizzazione presenti nel nostro Ateneo.

Fino a pochi anni fa le esperienze di internazionalizzazione del nostro Ateneo erano relativamente poche e marcatamente settoriali. Nei tempi recenti, invece, **l'internazionalizzazione ha assunto un ruolo esplicito e centrale nell'organizzazione, nella struttura e nella strategia dell'Ateneo**. Questo è un risultato importante: è necessario continuare su questa strada con ancora maggiore determinazione.

**L'internazionalizzazione non è solo un obiettivo posto dal MIUR. È molto di più. È un processo che investe la nostra società, le nostre istituzioni e il nostro sistema economico.** Una Università internazionalizzata è espressione di una trasformazione ampiamente in corso. Viviamo già all'interno di una comunità fortemente multietnica che richiede alla formazione terziaria nuovi compiti e una nuova visione. Abbiamo numerosi Studenti italiani che fanno esperienze all'estero, abbiamo Studenti di altre nazionalità che fanno esperienze di studio presso il nostro Ateneo (oltre 1500), abbiamo Studenti italiani figli di famiglie straniere. **Dobbiamo ulteriormente valorizzare questo patrimonio.**

L'iniziativa "Overworld", che ha aperto la possibilità di soggiorni all'estero oltre i confini europei, è una importante innovazione del nostro Ateneo che va confermata e rafforzata.

È necessario, comunque, **fare di più per quanto riguarda gli scambi Studenti e Docenti**. L'incremento dell'attività in questo ambito è soggetto a un vincolo stretto: l'attuale configurazione dei compiti e degli adempimenti è tale che se vogliamo crescere in questa direzione è necessario un allargamento delle risorse gestionali che affianchino i responsabili *Erasmus* e coloro che attualmente gestiscono progetti internazionali.

Dovremmo inoltre **essere capaci di estendere l'offerta di Corsi di Studio in lingua inglese** (oggi troppo limitata) come opportunità di formazione per gli Studenti italiani e come strumento per attrarre Studenti stranieri.

**Dovremmo dialogare con realtà e Paesi vicini in termini culturali e di tradizioni, ma anche e forse soprattutto con Paesi e comunità più distanti.** La "universalità" della nostra missione ci impone di ridurre le distanze dai Paesi con reddito più basso e con quelli con cui il colloquio è più complesso. Ci impone inoltre l'obbligo di sviluppare **progetti di cooperazione per costruire legami ancora più forti con i Paesi più poveri con cui entriamo in contatto**. Dobbiamo sempre più coinvolgere in questa attività i nostri Studenti e in modo particolare quelli che provengono da paesi *low income*.

**Una visione multietnica della cultura, del sapere e dei processi di apprendimento rafforzerà la nostra presenza nella società ma anche la nostra capacità di sviluppare ricerca aperta, creativa e multidisciplinare.**

E proprio sul fronte della ricerca credo si possano realizzare compiutamente sforzi innovativi, che diano stabilità a iniziative già intraprese e che possano favorirne altre. Occorre rafforzare il livello delle collaborazioni internazionali avviate sui programmi di Dottorato di ricerca, così come occorre favorire in tutti i modi possibili la creazione o il rafforzamento dei *network* internazionali che vedono impegnate molte aree di ricerca presenti nel nostro Ateneo. Ma penso che si debba spingere ulteriormente l'acceleratore per favorire una presenza stabile nel nostro corpo accademico di Docenti provenienti dall'estero, mirando

---

soprattutto verso quelle figure che possano coniugare l'alta qualificazione scientifica personale con una riconosciuta e autorevole presenza nei principali *network* internazionali della ricerca (v. paragrafo 5).

La nostra capacità di migliorare nell'ambito dell'internazionalizzazione potrà avere riscontri positivi anche sulla "terza missione", in quanto potrà permettere, in forme tradizionali o attraverso il *know-how* presente in Ateneo sulla didattica innovativa in *e-learning* o in forma *blended*, di **consolidare esperienze formative come master, corsi di perfezionamento o di formazione rivolte a un pubblico internazionale**. Inoltre, verrà così aumentata la nostra capacità di rispondere ai bisogni di un tessuto socio-economico fortemente internazionalizzato e alla costante ricerca sul mercato della formazione di soluzioni qualificate ai problemi che inevitabilmente i processi di internazionalizzazione portano con sé.

*I processi atti a favorire l'internazionalizzazione delle attività in cui si esplica la missione dell'Ateneo di Parma devono essere considerati una priorità del nostro agire, in tutte le forme che essi possono assumere. Il confronto internazionale, la possibilità di collaborazione con i Paesi avanzati del pianeta congiuntamente alle potenzialità di cooperazione con i Paesi più poveri della Terra, costituiscono un tratto distintivo della nostra Università e della sua responsabilità sociale e culturale.*

### **8. Dipartimento di Medicina e Chirurgia e rapporti con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria**

La situazione di Medicina e Chirurgia merita un'attenzione particolare – non certo per alcuni recenti episodi, noti a tutti, che sicuramente hanno carattere isolato – quanto piuttosto perché la Medicina accademica a Parma (come nel resto del Paese) ha necessità specifiche che la rendono unica all'interno di un Ateneo.

Il mandato formativo del medico e l'oggetto del suo agire (la salute delle persone) rendono questa una missione formativa che non ammette incertezze organizzative a nessun livello: **copertura degli insegnamenti, rapidità e certezza decisionale dell'amministrazione, rapporti chiari e bilanciati con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di riferimento, efficienza ed efficacia delle Scuole di Specializzazione, rapporti chiari con la Regione, rapporti costanti non solo col MIUR (come per tutto il resto dell'Ateneo) ma anche con il Ministero della Salute.**

**Occorre avere piena consapevolezza della situazione della medicina clinica accademica**, che in base alla vigente legislazione **deve operare secondo regole e modalità di comportamento definite sia dall'Università, sia dall'Azienda Ospedaliero-Universitaria di riferimento.** Si tratta di un rapporto complesso ovunque, e Parma non sfugge a questa circostanza. Si aggiunga poi che negli ultimi anni – segnata dalla modifica del titolo V della Costituzione – molte Regioni hanno deliberato fra i propri compiti in sanità anche quelli della formazione e della ricerca: sia pure condivisibile sul piano generale, questo orientamento rischia di generare inevitabili incomprensioni rispetto alle **funzioni tipicamente ascrivibili all'ambito universitario, dove l'integrazione dei compiti (assistenziale, formativo e di ricerca) ne qualifica l'azione operativa e istituzionale.**

Nello scenario sopra accennato, le linee di azione che propongo sono le seguenti:

- **investimento sulle persone**, nell'ambito di una programmazione di qualità dimostrata, razionale e condivisa da realizzare sulla base delle proposte che emergeranno dal Dipartimento (disciplina per disciplina) e che costituirà oggetto di approfondimento e condivisione nell'ambito degli Organi di governo dell'Ateneo (come per tutti gli altri Dipartimenti);
- **coinvolgimento positivo dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria nelle decisioni sui ruoli clinici**, affinché le nostre scelte siano condivise a livello aziendale. Disponibilità ad ascoltare le ragioni dell'Azienda, eventualmente diverse, a patto che il ragionamento parta dall'eccellenza scientifica, prerogativa insostituibile della docenza universitaria, cui l'attività assistenziale deve conseguire;
- **analogo coinvolgimento dell'Università nelle scelte dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria**, da richiedere con fermezza in un tavolo specifico;
- **solida ricostruzione dei fondamentali della medicina accademica**, che peraltro a Parma ha illustri tradizioni;
- **attenzione alle discipline pre-cliniche**: la medicina è una, e la componente non clinicizzata è cifra distintiva rispetto alla medicina ospedaliera, da salvaguardare e potenziare;
- **concertazione con gli altri Rettori dell'Emilia-Romagna al fine di coinvolgere positivamente la nostra Regione** – partner importantissimo (se collaborativo) – e al fine di proporre azioni tese a fornire strategie d'insieme a livello regionale non rispondenti unicamente ai bisogni o alle ambizioni del singolo Ateneo.

***Una delle priorità centrali dell'Ateneo di Parma è rappresentata dalle questioni riguardanti lo sviluppo delle attività svolte dal Dipartimento di Medicina e Chirurgia in rapporto allo sviluppo dell'Ospedale Maggiore di Parma. Deve essere chiaro a tutti, dentro e fuori l'Ateneo, dentro e fuori l'Ospedale, che la funzionalità e la qualità dei servizi della nostra Azienda Ospedaliero-***

*Universitaria non può prescindere dalla qualità della ricerca e della didattica che si sviluppano in seno al Dipartimento di Medicina e Chirurgia del nostro Ateneo; sarebbe miope, e al tempo stesso sbagliato, non tenere conto di questi principi nella definizione delle politiche di sviluppo dell'assistenza sanitaria locale e regionale.*

### 9. Risorse, responsabilità e priorità

**Il nuovo Rettore dovrà impegnarsi a presentare un piano economico-finanziario in tempi brevi** (un semestre dall'insediamento) che garantisca l'equilibrio dei conti dell'Ateneo e che, allo stesso tempo, divenga **strumento di trasparenza e di consenso sulle scelte da effettuare**. Sarà indispensabile che emerga una convergenza sulle decisioni di fondo, e questo è un processo che richiede tempo e condivisione. Ma il nuovo Rettore deve indicare anche alcune priorità e queste ritengo siano prima di tutto la **valorizzazione e la crescita professionale delle risorse umane presenti nella nostra Università**.

**Il nostro bilancio, allo stato attuale, non desta particolare apprensione:** la perdita dell'esercizio 2016 (circa 1,5 milioni di Euro) non assume proporzioni tali da compromettere l'equilibrio sostanziale del bilancio stesso, ma evidenzia una situazione di disequilibrio potenzialmente preoccupante per gli anni a venire.

Lo squilibrio, sia pure limitato, tra costi e proventi di esercizio impone però un'attenta attività di programmazione, in quanto nel caso in cui tale squilibrio dovesse stabilizzarsi, o addirittura incrementarsi, le riserve ancora disponibili non sarebbero sufficienti a fare fronte alle perdite prospettiche di medio/lungo periodo.

Un primo punto è essenziale: **il Rettore dovrà preoccuparsi degli equilibri economico-finanziari relativi al suo sessennio di servizio, ma dovrà al contempo essere attento e responsabile nel definire una politica di bilancio sostenibile anche per gli anni successivi al suo mandato**.

Partendo da tali presupposti, le proposte che seguono cercano di essere coerenti con una visione di sana e prudente gestione, in un orizzonte di lungo periodo, e forzatamente condizionate da elementi oggi non certi nella loro manifestazione futura.

- La priorità assoluta sarà data agli **investimenti per la ricerca, per la didattica e per la crescita professionale delle Persone presenti nell'Ateneo di Parma**.
- I **servizi per gli Studenti** saranno posti al centro dell'attenzione attraverso interventi sia strutturali (v. investimenti per l'edilizia), sia di **incentivazione delle attività loro rivolte**, sia, infine, con riferimento alla **adeguatezza dei servizi e degli strumenti digitali**.
- Riprendendo quanto affermato nei precedenti paragrafi, con riferimento al **Personale tecnico-amministrativo**:
  - sarà attivato un **piano di formazione** finalizzato alla crescita professionale richiesta dalle nuove sfide che abbiamo da cogliere;
  - il **fabbisogno di nuove professionalità** da inserire in organico sarà misurato con criteri oggettivi, anche attraverso il confronto con altri Atenei;
  - saranno effettuati, compatibilmente con le disponibilità e la programmazione di bilancio, interventi volti a **migliorare i servizi di welfare aziendale** (anche a favore del Personale docente);
  - sarà studiata l'introduzione di un **sistema incentivante** fondato su una misurazione oggettiva dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi più importanti fissati dalla programmazione di Ateneo (ad esempio, relativamente alla semplificazione amministrativa).
- Per quanto attiene al **Personale Docente e Ricercatore**, la programmazione dei Dipartimenti dovrà trovare una adeguata compatibilità con la programmazione economico-finanziaria di Ateneo, orientando le scelte in funzione dei seguenti obiettivi:
  - **sostenibilità dell'offerta formativa**;

- programmazione degli **avanzamenti di carriera**:
  - rispettosa delle legittime attese delle persone interessate;
  - non illusoria, ma concretamente attuabile in tempi definiti;
  - non discriminante nei confronti di nessuno;
  - orientata a premiare l'impegno e le qualità dei singoli;
  - funzionale allo sviluppo dell'Ateneo nel suo complesso.
- **reclutamento di giovani Ricercatori di qualità**, che abbiano una forte propensione al confronto internazionale e che possano favorire il ricambio generazionale in atto rendendo possibile il rafforzamento di tutte le discipline necessarie per mantenere la vocazione "generalista" del nostro Ateneo;
- **programmazione di chiamate di diversi Professori di altissimo profilo provenienti dall'estero**, da realizzare nell'ambito della quota del 20% da destinarsi obbligatoriamente al reclutamento di esterni.
- Sul lato dei **costi di funzionamento** dovranno essere attuate **tutte le forme possibili di "revisione della spesa"** e di efficientamento delle politiche di acquisto di beni e servizi da parte di tutte le strutture dell'Ateneo.
- Gli **investimenti in ambito edilizio** saranno condotti secondo le seguenti priorità:
  - saranno **attentamente valutati i progetti attualmente in corso di definizione**, sia per verificarne la funzionalità e il grado di urgenza sotto il profilo operativo, sia per valutarne le compatibilità economico-finanziarie nel quadro complessivo degli investimenti di Ateneo, con particolare riguardo anche alla sostenibilità negli anni dell'esercizio delle nuove strutture realizzate;
  - sarà definito un **piano di manutenzioni ordinarie e straordinarie** finalizzato a rendere più confortevoli gli spazi dedicati all'attività del Personale (docente e non docente), alla ricerca e alla didattica. Questi interventi saranno programmati sulla base delle richieste provenienti dai Dipartimenti e dalle altre strutture di Ateneo, secondo un piano di attività compatibile con i tempi delle attività universitarie e l'urgenza degli interventi stessi;
  - sarà realizzato un **progetto volto a migliorare l'efficienza energetica, la sostenibilità ambientale e l'adeguamento antisismico di tutte le strutture di Ateneo**. Questo progetto dovrà essere realizzato nel corso dei sei anni di mandato rettorale;
  - le **risorse necessarie per gli investimenti** di cui sopra dovranno essere reperite prioritariamente attraverso finanziamenti pubblici (statali o regionali) o privati destinati espressamente ad interventi di edilizia universitaria;
  - se necessario, il **ricorso all'indebitamento** potrà essere realizzato **unicamente** per investimenti che intrinsecamente permettono una programmazione di ripianamento del debito con risorse generate dall'investimento stesso, come nel caso degli interventi per l'efficientamento energetico.
- Gli **investimenti per le attrezzature e gli strumenti per la ricerca, così come per il sistema bibliotecario di Ateneo** (inclusi gli spazi per lo studio, i laboratori informatici e linguistici), saranno realizzati secondo una programmazione pluriennale basata sui seguenti principi:
  - **i Dipartimenti e i Centri proporranno un piano di investimenti**, su base pluriennale, fondato sulle effettive necessità riscontrate;
  - gli Organi di governo dovranno programmare gli investimenti assicurando una **copertura delle risorse necessarie, richiedendo ai Centri e ai Dipartimenti, a seconda delle effettive possibilità, un co-finanziamento concordato anche su base pluriennale**;

- l'eventuale anticipazione delle spese a carico dei Dipartimenti o dei Centri necessarie per l'avvio dei programmi di investimento potrà essere finanziata, se necessario, mediante il **ricorso all'indebitamento** da parte dell'Ateneo. Si tratterebbe solo di un'anticipazione finanziaria dell'investimento, da rimborsare mediante gli introiti derivanti ai Dipartimenti o ai Centri di cui al punto precedente.
- Sul lato dei **proventi**, dovranno essere attuate le seguenti azioni:
  - dovranno essere perseguite con decisione tutte le politiche e le azioni volte a **migliorare il posizionamento del nostro Ateneo in merito alle diverse quote componenti il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)**. A tale riguardo, anche la visita dell'ANVUR connessa all'accreditamento dei Corsi di Studio costituirà un importante momento di verifica sul quale dovremo tutti impegnarci. Oltre all'accreditamento, infatti, gli esiti della visita potranno incidere direttamente anche sulle future assegnazioni dell'FFO alla nostra Università;
  - dovremo favorire la possibilità di **attingere a risorse esterne (pubbliche e private) per le attività di ricerca e per il miglioramento della qualità della didattica**. Dovremo impegnarci tutti nell'individuare tempestivamente i canali di finanziamento possibili e nella predisposizione di progetti credibili e innovativi, anche potenziando i servizi interni di Ateneo finalizzati a tali progetti (come avvenuto, ad esempio, con la programmazione triennale "PRO3");
  - dovremo **assestare (nei limiti del possibile senza incrementi) il livello delle tasse universitarie** anche per favorire il Diritto allo studio, confermando una grande attenzione verso le famiglie meno abbienti attraverso sgravi e riduzioni tendenti a premiare il merito.

Tengo a ribadire che il principio fondamentale per l'allocazione delle risorse dovrà comunque utilizzare un "metro" fondato sulle **responsabilità**, sull'**impegno** e sulla capacità di **collaborazione** che ogni persona e ogni Dipartimento saprà sviluppare nel dare un contributo fattivo sui tre versanti dell'attività universitaria (didattica, ricerca e "terza missione"), ognuno secondo le proprie peculiarità e caratteristiche, ma sempre con una comune tensione al **miglioramento continuo**.

*La programmazione economico-finanziaria dell'Università di Parma avrà come priorità assoluta lo sviluppo delle professionalità presenti nell'Ateneo, attraverso interventi e investimenti volti a favorire l'innalzamento della qualità della ricerca e della didattica, lo sviluppo dell'internazionalizzazione, la qualità dei servizi resi agli Studenti. In questa logica, dovremo essere un Ateneo che vuole crescere compatto, senza lasciare indietro nessuno, dove il merito viene premiato a tutti i livelli e dove gli investimenti devono produrre nuove utilità per tutti.*

---

### *Considerazioni conclusive*

*Desidero concludere queste pagine con un augurio, che rivolgo a tutti Noi: auspico, indipendentemente dall'esito delle votazioni e da chi sarà il Rettore per i prossimi sei anni, che la nostra Università si lasci alle spalle qualsiasi elemento di contrapposizione o divisione, cercando di proseguire il suo cammino verso il futuro con libertà, impegno, coraggio e determinazione.*

*Tutte le componenti della nostra Comunità accademica possono sprigionare un grande valore purché si riconoscano vicendevolmente e accettino di camminare insieme verso un fine comune chiaro e condiviso. In questo senso, se deciderete di onorarmi della Vostra fiducia, Vi assicuro che sarò sempre disponibile al dialogo e al confronto, ma non sarò il "Rettore di tutti": sarò il Rettore di tutti coloro che vorranno impegnarsi per il bene del nostro Ateneo e che vorranno comportarsi lealmente e con dedizione per raggiungere questo obiettivo.*

*Dovremo lavorare intensamente, ma sarà bello farlo insieme, riscoprendo il nostro orgoglio di fare parte di una grande Comunità accademica che vuole crescere ancora e che non ha paura delle sfide che l'attendono, che sa mettere al centro delle proprie preoccupazioni la crescita umana e professionale delle persone che la compongono, che sa rafforzare la propria autonomia senza sottrarsi al dialogo e al confronto, che condivide valori intramontabili quali la libertà e il rispetto reciproco.*

*Grazie per la Vostra attenzione!*

*Parma, 10 agosto 2017*

*Paolo Andrei*





# UNIVERSITÀ DI PARMA

Università di Parma  
UO Comunicazione Istituzionale e Cerimoniale  
[comunicazione@unipr.it](mailto:comunicazione@unipr.it)

[www.unipr.it](http://www.unipr.it)