



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

**PIANIFICAZIONE E GESTIONE
DELLE INFORMAZIONI
E DELLE CONOSCENZE
(2025-2030)**



<u>1 EXECUTIVE SUMMARY</u>	3
<u>2 PREMESSA</u>	4
<u>3 NOTA METODOLOGICA</u>	5
<u>4 STATO ATTUALE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO</u>	6
<u>5 GESTIONE DEL RISCHIO</u>	9
<u>6 STRATEGIA, OBIETTIVI E LINEE D'AZIONE</u>	11
6.1 UFFICIO TRANSIZIONE DIGITALE@UNIPR	11
6.2 PROCESSI@UNIPR	12
6.3 DATA@UNIPR	13
6.4 TRUSTDIGITALE@UNIPR	15
6.5 DIGITALWORKSPACES@UNIPR	16
<u>7 COMUNICAZIONE E GESTIONE DELLE INFORMAZIONI</u>	18
<u>8 OBIETTIVI STRATEGICI E CAPABILITIES</u>	20
<u>9 OBIETTIVI STRATEGICI E KPI</u>	20
<u>10 ACRONIMI E DEFINIZIONI</u>	21



1 Executive Summary

Nella pianificazione della transizione digitale dell'Università di Parma, il governo e la gestione di dati, informazioni e conoscenze rivestono un ruolo centrale: con l'obiettivo strategico "Valorizzazione del patrimonio informativo" l'Ateneo intende porre le basi per essere un'organizzazione data-driven. Obiettivo che viene realizzato dal governo e la gestione dei dati, per trasformarli in informazione e conoscenza fino alla generazione di valore attraverso la comunicazione.

Il presente documento descrive l'approccio integrato adottato nel PSDIGIT2030 per garantire una gestione efficace, sicura, misurabile e responsabile del patrimonio informativo, ritenuto un asset strategico al pari delle risorse umane, infrastrutturali e finanziarie.

La strategia di Ateneo in tema di gestione dati e informazioni si evince dalla strategia di transizione digitale, che si fonda su due pillar:

- **aumentare progressivamente la maturità digitale**, adottando un modello di misura del grado di integrazione della tecnologia digitale nei processi e nelle missioni dell'Ateneo;
- **sviluppare le capabilities digitali**, cioè l'insieme di competenze, conoscenze, risorse e processi che permettono all'Ateneo di utilizzare in modo efficace le tecnologie digitali.

Il contributo dei programmi di transizione digitale descritti nel PSDIGIT2030 alla pianificazione della gestione di dati e informazioni è il seguente:

- **UfficioTransizioneDigitale@UNIPR** intende fornire gli strumenti metodologici per misurare e governare il percorso di transizione digitale, attraverso l'adozione di un modello di maturità delle capabilities e la gestione del portfolio delle iniziative.
- **Data@UNIPR** ha come obiettivo la valorizzazione del patrimonio informativo, in particolare attraverso il Progetto Data Governance e il Progetto Intelligenza Artificiale.
- **Processi@UNIPR** intende realizzare processi digitali interoperabili e che gestiscono dati di qualità.
- **TrustDigitale@UNIPR** intende assicurare i requisiti di sicurezza, equità e inclusione nella gestione e nell'uso dei dati e delle informazioni, attraverso un'opportuna gestione del rischio.
- **DigitalWorkSpaces@UNIPR** intende rendere disponibili spazi virtuali di condivisione, di applicazioni e di informazioni, differenziati per categorie di utenti, per assicurare una gestione adeguata della conoscenza istituzionale.



2 Premessa

Da un certo punto di vista le università possono essere viste come ""produttori", "distributori" e "conservatori" di conoscenza: la pianificazione e la gestione di informazioni e conoscenze riguardano dunque la ragion d'essere dell'Ateneo e il suo patrimonio informativo ne costituisce uno degli asset strategici principali, riconosciuto in modo esplicito nei principali strumenti di pianificazione (PSA2030, PSDIGIT2030, PT2025, PT2026). Premesso che con il termine "patrimonio informativo" non si intende solo un insieme di dati, ma include:

- contenuti web,
- documentazione amministrativa,
- prodotti della ricerca,
- materiali didattici,
- reportistica istituzionale,
- comunicazioni interne ed esterne,
- contenuti social,
- contenuti multimediali,
- conoscenza tacita resa esplicita tramite strumenti comunicativi,

è tuttavia innegabile che "Informazione" e "Conoscenza" non possono prescindere dal "Dato", a maggiore ragione in un contesto in cui ogni informazione è di fatto un'informazione digitale. Infatti, dati e informazioni sono concetti "intrecciati", dipendenti uno dall'altro: il dato è una forma di informazione e l'informazione è una forma di dato; scopo e uso di dati e informazioni qualificano la conoscenza. I dati non sono quindi considerati un semplice sottoprodotto dei sistemi informativi ma una risorsa essenziale per garantire qualità, trasparenza, efficienza dei processi, supporto alle decisioni. Il governo e la gestione dei dati non avvengono "a silos", ma concorrono a produzione, conservazione e uso della conoscenza istituzionale.

Queste considerazioni illustrano come la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze siano pervasivi in tutte le attività e in tutti i processi di Ateneo: l'obiettivo strategico "Valorizzare il patrimonio informativo" rappresenta il punto di sintesi di questa visione e orienta l'Ateneo verso un modello organizzativo capace di governare, integrare e valorizzare i dati come elementi centrali per la didattica, la ricerca, la terza missione e l'amministrazione e di trasformarli in conoscenza. Nel contesto internazionale dell'*higher education*, la trasformazione digitale sta accelerando: le università più avanzate adottano modelli di *data-enabled* e *data driven governance*, nei quali i dati vengono trattati come asset strategici per competere nella ricerca, migliorare la qualità della didattica, attrarre talenti, ottimizzare i processi amministrativi e accrescere la reputazione. Per strutturare un ecosistema informativo affidabile, sicuro e integrato ma che soprattutto sia efficace, occorre:

- definire la *data strategy*,
- adottare un modello di *data governance*,



- misurare la qualità dei dati,
- avere processi digitalizzati e documentati,
- avere infrastrutture sicure e interoperabili,
- diffondere una cultura del dato (consapevolezza, uso, diffusione)

Scopo di questo documento è dunque leggere la pianificazione della transizione digitale dal punto di vista dei dati, informazioni e conoscenze, evidenziando in che modo gli obiettivi strategici contribuiscono a realizzare l'ecosistema informativo dell'Ateneo.

3 Nota metodologica

Con il programma **UfficioTransizioneDigitale@UNIPR** l'Ateneo definisce il quadro di riferimento per la misura della transizione digitale e per strutturare in modo coerente, misurabile e sostenibile la gestione dei dati, delle informazioni e della conoscenza, che si fonda su tre componenti principali:

- il Digital Maturity Framework (DMF), modello sviluppato internamente dall'Ateneo;
- il presidio dell'intero ciclo di vita del dato;
- il modello HERM© come struttura concettuale delle *capabilities* dell'Ateneo.

Il DMF rappresenta lo strumento metodologico adottato dall'Ateneo per misurare la maturità digitale - e quindi anche informativa - dell'organizzazione. Esso consente di valutare lo stato attuale e individuare le priorità di miglioramento lungo quattro dimensioni critiche:

- Tecnologia
- Dati
- Processi
- Persone

Ogni dimensione è valutata su cinque livelli (L1–L5), che descrivono il grado di maturità: da sistemi frammentati e non controllati (L1), fino a modelli avanzati e integrati di governance informativa (L5). L'Ateneo utilizza il DMF non solo come strumento diagnostico, ma come guida strategica di pianificazione per:

- definire gli obiettivi da raggiungere (target di maturità);
- identificare i gap organizzativi e informativi;
- misurare il progresso tramite KPI strategici;
- integrare il monitoraggio nel ciclo PDCA;
- orientare gli investimenti e il miglioramento continuo.

La gestione del dato non può limitarsi ai soli aspetti tecnologici e per garantire affidabilità,



tracciabilità, sicurezza e qualità occorre prendere in considerazione l'intero ciclo di vita del dato, che può essere descritto nelle fasi seguenti:

- Creazione e raccolta del dato,
- Classificazione (basata su policy e sul modello HERM[©]),
- Archiviazione e conservazione digitale (Titulus, Datawarehouse, spazi virtuali di condivisione),
- Controllo qualità (verifica semantica, integrità, aggiornamento),
- Elaborazione e analisi (Business Intelligence, reporting istituzionale),
- Condivisione e comunicazione,
- Disposizione e gestione della *retention*.

Il modello HERM[©], specifico per *l'higher education*, fornisce la classificazione concettuale del patrimonio dati e informazioni dell'Ateneo:

- *Foundation Topics*. Rappresentano le entità informative di base, utilizzate in modo trasversale in tutti i domini e processi dell'Ateneo. Tra queste: Persone, Ruoli, Spazi, ecc. Si tratta delle informazioni fondamentali su cui poggiano tutte le attività dell'Ateneo.
- *Core Topics*. Comprendono gli ambiti informativi centrali per le missioni istituzionali: Didattica (Curricula, Syllabi, Carriera studenti, attività didattiche), Ricerca (Progetti, Dati della ricerca), Terza Missione. Queste entità descrivono i processi primari di didattica, ricerca, terza missione.
- *Enabling Topics*. Comprendono le entità informative di supporto: Piani, Progetti, Contratti, Risorse Umane, ecc. Il loro ruolo è fondamentale per supportare il funzionamento dell'Ateneo, consentire reporting integrato e sostenere processi amministrativi e di governo.

4 Stato Attuale del Patrimonio Informativo

La disponibilità di dati e informazioni è assicurata e gestita, nelle varie fasi del loro ciclo di vita, da un'architettura integrata, costituita da sistemi e piattaforme interoperabili. Tale architettura è il risultato di azioni pianificate ed attuate nell'ambito del processo di pianificazione. La valutazione analitica dello stato corrente e del livello di maturità della gestione dati, informazioni e conoscenze costituisce il primo deliverable del **Progetto Data Governance**. Tuttavia, è possibile fin d'ora delineare in modo qualitativo alcuni aspetti:

Infrastruttura ICT. L'Ateneo dispone di un'infrastruttura tecnologica consolidata, composta da:

- due data center istituzionali (primario e secondario) con misure di sicurezza fisica e logica;
- un'architettura cloud ibrida basata su servizi AWS, Azure e CINECA;
- sistemi di virtualizzazione;
- rete Wi-Fi unificata e connettività GARR;



- soluzioni di sicurezza evolute (firewall, IDS/IPS, SIEM e sistemi di monitoraggio continuo);
- un ambiente Microsoft 365 per collaborazione, archiviazione e gestione documentale.

Ecosistema applicativo e basi dati. Il patrimonio informativo dell'Ateneo è distribuito in un ecosistema applicativo articolato, che comprende:

- ESSE3: è il gestionale CINECA per la gestione integrata degli studenti. Integra una serie di funzionalità di reportistica su tutti i dati relativi alle carriere degli studenti. Da questo gestionale vengono esportati vari report, sia dal datawarehouse (Pentaho), sia dalla piattaforma di micro-servizi sviluppata internamente (IDEM), sia dal recente (2022) portale per l'analisi delle carriere studenti.
- PENTAHO / DATAWAREHOUSE: è un modulo specifico fornito da CINECA per la creazione autonoma di report di *business intelligence* per svariati destinatari.
- IDEM: da anni, l'Ateneo ha sviluppato questo sistema informativo interno che permette, mediante opportune *query* e *web services* sviluppati internamente, di interfacciarsi con tutti gli altri sistemi informativi di Ateneo.
- PORTALE ANALISI CARRIERE STUDENTI (PeekOK): questo strumento è stato sviluppato internamente all'Ateneo e permette mediante interrogazione sui dati di ESSE3, di fornire elaborati ed avanzati strumenti (mediante tabelle, grafici, serie temporali) per monitorare l'andamento della carriera degli studenti, anche evidenziando potenziali criticità mediante algoritmi di *machine learning* e intelligenza artificiale.
- CRUSCOTTO DIREZIONALE: strumento sviluppato internamente che riguarda: (i) l'analisi dei dati degli studenti, sia in merito ad indicatori tipici delle Schede di Monitoraggio Annuale ad uso del sistema di AQ dei vari CdS, sia in merito agli OPIS, sia per quanto riguarda l'andamento delle immatricolazioni; (ii) la gestione ed il monitoraggio degli obiettivi strategici ed operativi (poi gestiti, negli anni, anche con altri strumenti, quali ad esempio IDEM); (iii) la situazione di occupabilità e di gradimento dei laureati dell'Ateneo mediante interfacciamento con Almalaurea, fornendo anche strumenti di confronto con altri Atenei.
- TITULUS: è il software CINECA per la gestione documentale, processo finalizzato al controllo efficiente e sistematico della produzione, ricezione, tenuta, uso, selezione e conservazione dei documenti e loro dematerializzazione. Titulus è quasi completamente (e a breve lo sarà completamente) integrato con gli altri sistemi informativi di Ateneo, a partire da U-GOV, ma anche da IDEM, ELIXFORMS e altri, in modo che il processo sia completamente automatizzato (senza scaricamenti e ricaricamenti inutili di documenti) e digitalizzato.
- IRIS (moduli IR, AP, RM): è la piattaforma integrata di CINECA per la gestione a 360 gradi della ricerca, il trasferimento tecnologico e il public engagement di Ateneo.
- ELLY MOODLE: Learning Management System basato su Moodle utilizzato dall'Ateneo per la gestione del materiale didattico.
- U-GOV: principale sistema informativo di CINECA per la gestione economico-finanziaria dell'Ateneo.



- CSA: modulo CINECA per la gestione dell'anagrafica dei dipendenti, la loro carriera e gli stipendi.
- EASYACADEMY: l'Ateneo si è dotata negli anni di vari strumenti di questa suite, tra cui la gestione degli orari delle lezioni e degli esami, la prenotazione di aule e la rilevazione delle presenze nei CdS con obbligo di frequenza.
- ELIXFORMS: dal 2024 l'Ateneo si è dotato di questo nuovo sistema informativo no-code per la dematerializzazione della modulistica, con lo scopo di facilitare la digitalizzazione dei processi in coerenza con l'obiettivo strategico PPR2 del PSA20230. Il sistema è interoperabile e quindi integrabile con le anagrafiche di Ateneo; fornisce inoltre le funzionalità di interfacciamento automatico con il sistema di firma digitale e la protocollazione mediante TITULUS.
- U-WEB: piattaforma fornita da Cineca, costituita da diversi moduli di front-end per la gestione digitalizzata di processi e procedure amministrative: visualizzazione stipendi, gestione missioni, processo acquisti, gestione della rendicontazione integrata delle attività di ricerca.
- CRM (*Customer Relationship Management*): piattaforma MS Dynamics per la gestione delle informazioni dei prospect potenziali studenti) e delle aziende con rapporti di collaborazione con l'Ateneo.
- BIM (*Building Information Modeling*): piattaforma di gestione degli immobili.
- CORA: piattaforma di gestione del registro dei trattamenti ex-GDPR.

Le piattaforme di condivisione e repository documentale sono:

- Ecosistema web istituzionale, costituito dal sito principale e dai siti federati (dipartimenti, corsi di studio, biblioteche, ecc.). La realizzazione della intranet di Ateneo è prevista a partire dal 2026.
- Siti web tematici (<https://selma.unipr.it/gallery/siti-web/155>).
- Sito di coordinamento delle attività amministrative di Dipartimenti e Centri (<https://elly.proform.unipr.it/2018>).
- sito di gestione delle sedute degli Organi di Ateneo (<https://www.organi.unipr.it/>)
- sito interno di informazione e documentazione per le procedure di appalto pubblico (<https://univpr.sharepoint.com/sites/PortaleAcquisti>).
- spazi di archiviazione e condivisione (MS OneDrive, MS Sharepoint).
- Signavio: piattaforma di documentazione di processi e di architettura (<https://academic.signavio.com>).
- newsletter: Uniproxima, Unipresente, Uniprospect (<https://www.unipr.it/node/105701>);
- documentazione PQA: cartella MS Teams ad accesso riservato ai componenti del PQA.
- libreria documentale AVA (<http://libreria-ava.unipr.it>), ad accesso riservato agli utenti con ruoli attivi nel sistema AQ, utilizzato come repository ufficiale della documentazione riservata AQ.



Policy e regolamenti. L'Ateneo dispone di un quadro regolamentare in ambito dati e informazioni, tra cui:

- Politica di classificazione dei dati;
- Regolamento sicurezza ICT e gestione degli accessi;
- Regolamento di sicurezza delle informazioni e utilizzo delle risorse informatiche;
- Linee guida per l'utilizzo responsabile dell'intelligenza artificiale in ambito didattico e di ricerca;
- Regolamento protezione dei dati personali (GDPR);
- Politiche di log management;
- Ciclo di vita dell'identità digitale
- Manuale di gestione del protocollo;
- Manuale di conservazione.

Da una prima valutazione qualitativa emerge che:

- l'infrastruttura tecnologica costituisce una buona baseline per la conformità NIS2;
- presenza consolidata di un datawarehouse istituzionale e di cruscotti direzionali;
- ampia adozione di strumenti collaborativi;
- processo di migrazione al cloud ad uno stadio avanzato;
- cultura crescente sull'importanza del dato e della documentazione.

Tuttavia, lo scenario attuale dell'Ateneo è caratterizzato dall'assenza di una strategia dati e di una visione chiara e condivisa sulla loro gestione, con la conseguenza che molti dati risultano ancora in silos separati (sia dal punto di vista applicativo che gestionale), non interoperabili e di qualità non garantita, in particolare:

- esiste una frammentazione semantica e duplicazione di dati tra sistemi diversi;
- integrazione applicativa non uniforme e presenza di silos informativi;
- ruoli di gestione del ciclo di vita del dato non ancora definiti in modo univoco;
- assenza di criteri definiti di qualità dei dati;
- documentazione dei processi non sempre presente o standardizzata.

5 Gestione del Rischio

Qualità, sicurezza e affidabilità dei dati sono condizioni necessarie per generare valore istituzionale, sostenere i processi decisionali e, da ultimo, per soddisfare le misure di sicurezza di base definite dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale che derivano alla direttiva europea NIS2. Il programma **TrustDigitale@UNIPR** prevede un approccio *risk-oriented* collegato a dati, informazioni e conoscenze.



Il rischio associato dati, informazioni e conoscenze non riguarda unicamente la possibilità di perdita o compromissione, ma comprende un insieme articolato di vulnerabilità che possono emergere lungo tutto il ciclo di vita del dato: creazione, gestione, trasformazione, integrazione, diffusione, conservazione e dismissione. Tra le principali categorie di rischio informativo vi sono:

- rischi di qualità del dato (incompletezza, incoerenza, obsolescenza);
- rischi di gestione (assenza di responsabilità definite, duplicazioni, silos applicativi);
- rischi di sicurezza (cybersecurity, accessi impropri, vulnerabilità tecnologiche);
- rischi di compliance (privacy, trasparenza, normative di reporting);
- rischi di affidabilità e reputazione (dati errati in pubblicazioni istituzionali, ranking, MUR);
- rischi legati alla *supply chain* ICT (fornitori, servizi cloud, partner esterni).

La Direttiva NIS2 richiede che questi rischi, in particolare quelli *cyber*, siano oggetto di un sistema di gestione formalizzato, approvato dagli organi di governo, monitorato e riesaminato periodicamente.

L'Ateneo ha effettuato un *risk assessment* nel 2024 e ha definito il catalogo dei rischi, evidenziando numerosi rischi collegati direttamente o indirettamente alla gestione informativa, tra i quali:

- Rischio 26 – Accuratezza dei dati: possibilità di errori nei dati comunicati al Ministero, ai ranking, ad ANVUR, con impatti reputazionali e finanziari.
- Rischio 39 – Interfacciabilità dei sistemi informativi: mancanza di integrazione tra sistemi con conseguente produzione di dati incompleti o incoerenti.
- Rischio 20 – Cybersecurity: minacce esterne che possono compromettere riservatezza e integrità del dato.
- Rischio 21 – Gestione dei canali informativi: disallineamenti informativi nelle piattaforme web.
- Rischio 24 – Inefficienze nei sistemi di monitoraggio: difficoltà di rendicontazione e reporting.

La Direttiva NIS2 e le misure ACN richiedono che tali rischi:

- siano ricondotti a un processo di *risk management cyber* formalizzato;
- siano rivalutati periodicamente (almeno ogni due anni o in seguito a eventi/incidenti rilevanti);
- siano gestiti tramite piani di trattamento del rischio approvati dagli organi direttivi;
- includano la valutazione delle dipendenze esterne (fornitori, servizi cloud, partner).

Un approfondimento dei rischi associati a dati, informazioni e conoscenze è riportata nei paragrafi riguardanti gli obiettivi strategici.



6 Strategia, obiettivi e linee d'azione

La strategia dell'Università di Parma per la gestione delle informazioni e della conoscenza si articola in modo coerente con i programmi definiti nel PSDIGIT2030:

- **UfficioTransizioneDigitale@UNIPR** intende fornire gli strumenti metodologici per misurare e governare il percorso di transizione digitale, attraverso l'adozione di un modello di maturità delle capabilities e la gestione del portfolio delle iniziative.
- **Data@UNIPR** ha come obiettivo la valorizzazione del patrimonio informativo, in particolare attraverso il progetto Data Governance e il Progetto Intelligenza Artificiale.
- **Processi@UNIPR** intende realizzare processi digitali interoperabili (per gestire dati di qualità).
- **TrustDigitale@UNIPR** intende assicurare i requisiti di sicurezza, equità e inclusione nella gestione e nell'uso dei dati e delle informazioni, attraverso un'opportuna gestione del rischio
- **DigitalWorkSpaces@UNIPR** intende rendere disponibili spazi virtuali di condivisione, di applicazioni e di informazioni, differenziati per categorie di utenti e per assicurare una gestione adeguata della conoscenza istituzionale.

In applicazione del DMF, di seguito si descrive il contributo di ciascun programma alla pianificazione e gestione di dati, informazioni e conoscenze.

6.1 UfficioTransizioneDigitale@UNIPR

Il programma riguarda la capacità dell'Ateneo di governare, pianificare e monitorare la trasformazione digitale secondo una logica integrata di strategia, programmazione, capacità organizzativa e qualità dei processi. Il risultato atteso è il passaggio da un modello reattivo a un modello proattivo e misurabile di gestione della trasformazione e il consolidamento della governance della strategia digitale. Le capabilities principali sono le seguenti:

- **BC149 – Strategic Plan Management:** gestisce il piano strategico
- **BC182 – Workforce Training & Development:** gestisce la formazione e lo sviluppo delle competenze
- **BC193 – Procurement Management:** Gestione il procurement
- **BC209 – Enterprise Architecture Management:** gestisce architettura integrata dei sistemi informativi, interoperabilità, modello dati di Ateneo
- **BC210 – Portfolio & Programme Management:** gestisce portfolio e programmi



Le azioni previste sono le seguenti:

Capability	Azioni PSDIGIT2030	KPI strategici DMF	DSI	Rischi principali
BC149 – Strategic Plan Management	Modello di maturità digitale	DGI	DSI-A	Modello dati frammentato; incoerenze tra sistemi
BC182 – Workforce Training & Development	Progetto "Competenze Digitali"	CDMI	DSI-S	Competenze digitali non adeguate
BC193 – Procurement Management	Centrale di competenza ICT	CMI	DSI-E	Rischi nella supply chain ICT (fornitori non conformi)
BC209 – Enterprise Architecture Management	Modello di maturità digitale	DGI	DSI-A	Modello dati frammentato; incoerenze tra sistemi
BC210 – Portfolio & Programme Management	Portfolio della transizione digitale	DGI CDMI	DSI-E	Portfolio non allineato agli obiettivi

6.2 Processi@UNIPR

Nel progetto a finalità comune “**Mappatura e ottimizzazione dei processi**” vengono stabilite annualmente le priorità di intervento, individuando i processi e le procedure da digitalizzare e le responsabilità operative. I benefici attesi sono tuttavia raggiungibili se sono soddisfatte almeno due condizioni:

- effettuare scelte tecnologiche che assicurino l’interoperabilità di dati e applicazioni;
- adottare pratiche di *user adoption* per abilitare gli utenti ai nuovi processi digitalizzati e all’uso di nuovi strumenti digitali.

Il programma ha quindi tra i suoi obiettivi quello di garantire qualità e coerenza nei flussi che generano dati e prende in considerazione le seguenti capabilities:

- **BC204 – ICT Delivery, Service & Support:** fornisce e mantiene tutti i servizi ICT necessari per il funzionamento dell’Ateneo, assicurando assistenza tecnica, continuità operativa e supporto a studenti, docenti e personale.
- **BC216 – Business Process Management:** mappa, rappresenta e analizza i processi di Ateneo, migliorandone l’organizzazione e l’efficienza.
- **BC218 – Service Management:** gestisce i servizi universitari, garantendo disponibilità, supporto e continuità.

Le azioni previste sono le seguenti:



Capability	Azioni PSDIGIT2030	KPI strategici DMF	DSI	Rischi principali
BC204 – ICT Delivery, Service & Support	Manutenzione evolutiva moduli Cineca e altre piattaforme	DXI	DSI-S	Continuità del servizio digitale non garantita
BC216 – Business Process Management	Progetto "Mappatura e ottimizzazione dei processi"	PDR CDMI	DSI-E	Processi incoerenti o non documentati
BC218 – Service Management		PDR DXI	DSI-S	Servizi non chiari per gli utenti; aspettative non gestite.

6.3 Data@UNIPR

Il programma Data@UNIPR ha come obiettivo la valorizzazione del patrimonio informativo e prende in considerazione le seguenti capabilities:

- **BC136 - Information Governance:** definisce i ruoli e le responsabilità, i diritti decisionali e i controlli, nonché i processi utilizzati per gestire le risorse informative.
- **BC143 – Data Management:** gestisce il ciclo di vita del dato, dei metadati, della qualità
- **BC144 – Advanced Analytics:** produce approfondimenti e risorse informative utilizzando sofisticate tecniche di analisi su diversi set di dati.
- **BC165 – Quality Management:** gestisce, monitora, mantiene e migliora gli standard interni rilevanti stabiliti dall'Ateneo e risponde agli standard esterni.
- **BC211 – Business Intelligence & Reporting:** raccoglie, analizza e trasforma i dati e presenta le informazioni di Ateneo.

Le azioni previste sono le seguenti:

Capability	Azioni PSDIGIT2030	KPI strategici DMF	DSI	Rischi principali
BC136 - Information governance	Progetto "Data Governance"	DQI DGI	DSI-E	Qualità dati insufficiente; dataset critici non certificati
BC143 – Data Management	Progetto "AI"	DQI CDMI	DSI-S	Report non affidabili
BC144- Advanced analytics	Progetto "Repository AQ"	DQI DGI	DSI-S	Assenza controlli sistematici sulla qualità informativa
BC211 – Business Intelligence & Reporting	Progetto "AI"	DQI CDMI	DSI-S	Report non affidabili



In particolare, il Progetto Data Governance prevede le seguenti macro-attività:

- assessment del livello di maturità della gestione dati secondo il framework DMBOK®;
- definizione della data strategy di Ateneo (scopo dei dati e come abilitarne l'utilizzo per generare valore);
- definizione della roadmap operativa della data strategy;
- definizione del modello di Data Governance (ruoli e meccanismi di coordinamento);
- definizione del Data Quality Index (DQI).

In questo programma risulta di particolare rilevanza il tema degli Open data: gli Open Data contribuiscono all'obiettivo “Valorizzare il patrimonio informativo” perché trasformano il dato in bene pubblico e in risorsa per la comunità, promuovono equità informativa, accessibilità e responsabilità, aumentano la visibilità dell'Ateneo e il suo impatto socio-economico.

L'approccio Open Data ha tre finalità principali:

- sostenere la trasparenza istituzionale e la rendicontazione pubblica;
- abilitare il riuso dei dati da parte del territorio, della ricerca e delle imprese;
- promuovere un modello di conoscenza aperta (“open by default”) coerente con la missione di università pubblica.

La pubblicazione di dati aperti richiede azioni strutturate in coerenza con il modello di data governance:

- classificazione preventiva del dato secondo i topic HERM®;
- anonimizzazione dei dati personali dove necessario;
- definizione chiara dei dataset ufficiali pubblicabili;
- standardizzazione semantica e metadattazione per favorire interoperabilità;
- procedure di validazione formale da parte dei Data Owner prima della pubblicazione.

L'attività di apertura e di pubblicazione dei dati, tutt'ora in corso, si avvale in prima istanza della piattaforma Open Data Platform messa a disposizione da Cineca, che permette di costruire dataset conformi alle Linee guida Open Data di AgID con i dati presenti nei sistemi gestionali del *backbone* operativo. Successivamente, basandosi su un approccio di tipo *demand-driven*, verrà analizzato l'impatto economico e sociale nonché il livello di interesse e delle necessità degli utilizzatori per la pubblicazione di altri dataset.



6.4 TrustDigitale@UNIPR

Con il programma **TrustDigitale@UNIPR** l'Ateneo vuole fare propria la nozione di "*digital trust*" e cogliere la dimensione trasformativa della digitalizzazione: ciò significa abilitare e mantenere le condizioni che diano fiducia agli stakeholder che la digitalizzazione e le interazioni digitali con l'ateneo avvengono in modo sicuro, inclusivo e sostenibile. Il programma ha un impatto diretto sulla pianificazione e gestione delle informazioni, non solo per quanto riguarda la conformità ai requisiti GDPR e NIS2 relativamente a privacy e cybersecurity, ma anche per quanto riguarda gli aspetti di etica digitale. Infatti la gestione etica del patrimonio informativo implica:

- trasparenza delle fonti, dei processi e degli algoritmi;
- responsabilità umana nelle decisioni supportate da tecnologie digitali;
- equità nell'accesso ai dati e nei processi decisionali;
- minimizzazione dei *bias* e delle distorsioni informative;
- utilizzo responsabile e dichiarato dell'IA, in linea con i regolamenti e con le linee guida di Ateneo.

e contribuisce alla qualità del dato e delle informazioni.

Con le "Linee guida per l'utilizzo responsabile dell'intelligenza artificiale in ambito didattico e di ricerca", l'Università di Parma stabilisce i principi fondamentali per un uso consapevole della IA generativa, tra cui:

- centralità dell'uomo e supervisione umana ("Il docente e lo studente rimangono responsabili dei contenuti");
- correttezza d'uso e coerenza con gli obiettivi accademici;
- trasparenza sulla dichiarazione degli strumenti IA utilizzati;
- tutela della privacy e divieto di inserimento di dati personali non consentiti;
- prevenzione di plagio, manipolazione dei dati e produzione di contenuti ingannevoli.

Le linee guida ribadiscono inoltre che l'uso dell'IA non può sostituire l'attività umana e che i contenuti generati devono essere verificati, dichiarati e storicizzati per garantire integrità accademica.

Il programma **TrustDigitale@UNIPR** si sviluppa attorno al Progetto "NIS2", che intende:

- definire ruoli e responsabilità per la sicurezza informatica e per la gestione del rischio;
- istituire un sistema di gestione del rischio cyber integrato con il sistema di gestione del rischio complessivo di Ateneo;
- mantenere inventari aggiornati di sistemi, applicazioni, servizi essenziali e dati critici;
- predisporre politiche formali per gestione vulnerabilità, gestione incidenti, business continuity, sicurezza del software, sicurezza dei dati, gestione log e monitoraggio;



- assicurare la formazione periodica del personale sui temi della sicurezza e della consapevolezza cyber;
- garantire la possibilità di comunicare, entro i tempi previsti, gli incidenti significativi alle autorità competenti, secondo le procedure di notifica NIS2.

Le capabilities più rilevanti per questo programma sono:

- **BC138 – Information Security Management:** protegge confidenzialità, integrità e disponibilità delle informazioni universitarie attraverso controlli tecnici e organizzativi.
- **BC139 Identity & Access Management:** amministra le informazioni su persone e sistemi, implementa regole aziendali e politiche di accesso, e gestisce le richieste di accesso e la verifica dell'identità, garantendo che solo gli utenti autorizzati possano accedere alle risorse appropriate.
- **BC168 – Risk Management:** analizza e controlla i potenziali pericoli che possono influire sugli obiettivi dell'università, applicando misure di controllo a tutte le attività, come didattica e ricerca.
- **BC204 – ICT Delivery, Service & Support:** fornisce e mantiene tutti i servizi ICT necessari per il funzionamento dell'Ateneo, assicurando assistenza tecnica, continuità operativa e supporto a studenti, docenti e personale.

Le azioni previste sono le seguenti:

Capability	Azioni PSDIGIT2030	KPI strategici DMF	DSI	Rischi principali
BC138 – Information Security Management	Attuare il processo di gestione della sicurezza IT Progetto "NIS2" Progetto "SIEM-SOAR"	CMI	DSI-S	Violazioni riservatezza/confidenzialità dei dati
BC139 – Identity & Access Management	Progetto "NIS2"	CMI	DSI-E	Accessi non autorizzati o privilegi eccessivi; rischio di data breach.
BC168 – Risk Management	Attuare il processo di gestione del rischio cyber Progetto "NIS2"	CMI	DSI-E	Rischi non valutati o non aggiornati
BC204 – ICT Delivery, Service & Support	Aumentare la continuità operativa dell'infrastruttura IT Progetto "NIS2"	CMI DXI	DSI-A	Continuità del servizio digitale non garantita

6.5 DigitalWorkSpaces@UNIPR

Per "workspace digitale" si intende uno spazio informativo, collaborativo e documentale, e quindi coinvolge almeno tre categorie di capacità:



- erogazione di servizi digitali
- gestione dei contenuti e dei documenti
- competenze e adozione da parte degli utenti

Il programma **DigitalWorkSpaces@UNIPR** intende realizzare spazi di interazione e di collaborazione e che possano integrare le attività in presenza e quelle on-line, in una prospettiva “utente centrico”: cioè, partendo dalle esigenze e dalle aspettative degli utenti, considerare la loro esperienza come la totalità delle interazioni fisiche e virtuali con e all’interno dell’ateneo, intesa in modo olistico piuttosto che attraverso “silos burocratici”.

Il programma rappresenta l’avvio di un sistema di gestione della conoscenza, comprendendo l’insieme dei processi, strumenti, ruoli e pratiche che permettono all’Ateneo di:

- catturare la conoscenza tacita generata da persone, processi e attività;
- trasformarla in conoscenza esplicita (documentata, strutturata, condivisa);
- organizzare i contenuti secondo regole, standard e responsabilità chiare;
- diffonderli attraverso canali sicuri e accessibili;
- riutilizzarli per generare miglioramento continuo.

Un sistema di gestione della conoscenza è cruciale per l’Ateneo per tre motivi principali:

- alta complessità informativa e normativa;
- rotazione fisiologica di studenti, ricercatori, docenti e personale;
- necessità di garantire continuità nei processi e nella qualità dei servizi.

e consente all’Ateneo non solo di gestire i dati in modo efficiente, ma soprattutto di trasformarli in conoscenza utile, condivisa e riutilizzabile. La conoscenza non è quindi un semplice risultato dell’uso dei dati: è un asset istituzionale che sostiene decisioni, processi, innovazione e qualità.

Il Progetto "Intranet" intende fare evolvere e armonizzare i diversi spazi di collaborazione e di condivisione attualmente in uso e contribuire allo sviluppo di comunità di pratica, cioè di gruppi professionali che condividono prassi e competenze.

Le capabilities più rilevanti per questo programma sono:

- **BC204 – ICT Delivery, Service & Support** - accesso ai servizi digitali, supporto tecnico gestione dei canali, funzionalità operative, continuità e disponibilità del servizio.
- **BC202 – Alignment, Planning & Organisation** - allinea i servizi ai processi, coerenza tra strumenti collaborativi e flussi di lavoro, standard di erogazione.



- **BC146 – Enterprise Content Management:** gestisce i contenuti del *workspace*, *versioning* e metadatazione, integrazione *repository*, gestione documenti e strumenti collaborativi.

Le azioni previste sono le seguenti:

Capability	Azioni PSDIGIT2030	KPI strategici DMF	DSI	Rischi principali
BC202 – Alignment, Planning & Organisation	Progetto CRM Progetto BIM	DXI	DSI-S	Disallineamento workspace–processi didattici/ricerca
BC146 – Enterprise Content Management	Progetto Intranet Progetto EduNext	DXI	DSI-S	Contenuti non aggiornati o non conformi (accessibilità, coerenza)
BC204 – ICT Delivery, Service & Support	Infrastruttura tecnologica Interoperabilità delle piattaforme	DXI DWAI	DSI-S	Continuità del servizio digitale non garantita

7 Comunicazione e gestione delle informazioni

La comunicazione rappresenta una componente strategica della governance dell'informazione e della conoscenza. Mentre il programma **DigitalWorkSpaces@UNIPR** definisce i processi e le responsabilità per la creazione, organizzazione, conservazione e diffusione della conoscenza interna, la comunicazione istituzionale interviene come funzione abilitante, garantendo che informazioni e conoscenze siano trasferite:

- in modo accurato,
- accessibile,
- coerente,
- tempestivo,
- tracciabile,
- significativo per i diversi stakeholder.

Il ruolo della comunicazione, quindi, non è soltanto quello di “diffondere messaggi”, ma di contribuire a valorizzare il patrimonio informativo dell’Ateneo e di sostenere i processi decisionali, relazionali e identitari della comunità universitaria:

- Comunicazione come abilitatore della condivisione: la diffusione di conoscenze interne (procedure, policy, linee guida, risultati di ricerca, innovazioni didattiche) richiede linguaggi chiari, scelte editoriali appropriate, canali adeguati alle diverse tipologie di pubblico.
- Comunicazione come curatore semantico dell'informazione: il modo in cui i contenuti vengono raccontati contribuisce alla loro interpretazione e fruibilità: ciò rende la comunicazione un attore centrale nel ciclo informativo.



- Comunicazione come garanzia di qualità percepita dell'informazione: secondo AVA3, la qualità della comunicazione è direttamente collegata alla qualità dell'informazione istituzionale.
- Comunicazione come ponte tra dati - informazioni - conoscenza - valore pubblico: nella logica del DMF-HERM:
 - i **dati** vengono gestiti con la capability BC143 - Data Management,
 - diventano **informazioni** con la capability BC221 - BI & Reporting,
 - diventano **conoscenza** tramite processi accademici e amministrativi,
 - generano **valore** solo se comunicati efficacemente ai pubblici interni ed esterni.

Il Piano di Comunicazione dell'Ateneo definisce una strategia fondata su quattro dimensioni:

- Trasparenza e accessibilità
- Partecipazione e coinvolgimento
- Valorizzazione dell'identità
- Innovazione e digitalizzazione

Queste dimensioni si allineano perfettamente ai principi della gestione delle informazioni e della conoscenza:

Piano di comunicazione	Gestione informazioni e conoscenza
Trasparenza	Qualità, tracciabilità, accessibilità dei dati
Partecipazione	Condivisione della conoscenza e digital worksopaces
Valorizzazione identità	Narrazione strategica delle conoscenze prodotte
Innovazione digitale	DMF, capabilities, digital workspaces

La comunicazione, quindi, non è un'attività parallela, ma un pilastro del sistema informativo e conoscitivo d'Ateneo.



8 Obiettivi strategici e Capabilities

Cod.	CAPABILITY	UTD	PRC	DAT	TRD	DWS
BC136	Information Governance			X	X	
BC138	Information Security Management				X	
BC139	Identity & Access Management				X	
BC143	Data Management			X		
BC144	Advanced Analytics			X		
BC146	Enterprise Content Management					X
BC149	Strategic Plan Management	X				
BC165	Quality Management			X		
BC168	Risk Management				X	
BC182	Workforce Development	X				
BC193	Procurement Management	X				
BC202	Alignment , Planning & Organisation					X
BC204	ICT Delivery & Support		X		X	X
BC209	Enterprise architecture	X				
BC210	Portfolio & Programme Management	X				
BC211	Business Intelligence & Reporting			X		
BC216	Business process management		X			
BC218	Service management		X			

9 Obiettivi strategici e KPI

Cod.	KPI	UTD	PRC	DAT	TRD	DWS
DGI	Governance digitale e la capacità di coordinamento	X		X		
DQI	Qualità delle basi dati istituzionali			X		
PDR	Digitalizzazione dei processi amministrativi		X			
DXI	Accessibilità, inclusione e usabilità dei servizi		X		X	X
DWAI	Adozione dei digital workspaces					X
CMI	Livello di sicurezza informatica e conformità NIS2	X			X	
CDMI	Maturità delle capabilities	X	X	X		
DSI-A	Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su ambiente	X			X	
DSI-S	Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su impatto sociale		X	X	X	X
DSI-E	Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su economia circolare digitale		X	X	X	



10 Acronimi e definizioni

ACN	Agenzia di Cybersicurezza Nazionale
Backbone operativo	Infrastruttura fisica e piattaforme applicativa a supporto dei processi primari di Ateneo e dei processi principali di gestione (contabilità, risorse umane, carriera studenti, gestione della ricerca, gestione della didattica)
Capabilities	Rappresentano COSA serve all'Ateneo per compiere le proprie missioni e realizzare i propri obiettivi. Una capability una combinazione logica di Persone, Processi, Informazioni e Tecnologie per ottenere un risultato atto a perseguire uno specifico obiettivo
CDMI	KPI strategico - Maturità delle capabilities
Ciclo di vita delle soluzioni software	Modello strutturato che descrive tutte le fasi che un sistema software attraversa dalla sua ideazione fino alla dismissione
CMI	KPI strategico - Livello di sicurezza informatica e conformità NIS
Data driven	Approccio decisionale in cui le scelte e le strategie sono guidate dall'analisi di dati concreti e oggettivi, piuttosto che da intuizioni o esperienze soggettive
Data governance	Insieme di politiche, processi, standard e responsabilità che regolano la gestione, la qualità, la sicurezza e l'utilizzo dei dati all'interno di un'organizzazione.
Data Strategy	La <i>Data Strategy</i> include i propositi per cui si intendono utilizzare le informazioni [...] per supportare gli obiettivi dell'organizzazione [...] deve basarsi sulla comprensione...di quali dati l'organizzazione ha bisogno, come atterrà quei dati, come li gestirà e ne garantirà l'affidabilità nel tempo e come li utilizzerà" - fonte: <i>International Data Management Association</i>
DGI	KPI strategico - Governance digitale e capacità di coordinamento
Digital Maturity Framework	Modello di riferimento per la misura della transizione digitale. Si base sulla maturità delle capabilities necessarie per gli obiettivi strategici di transizione digitale
Digital trust	Fiducia nell'integrità delle relazioni, delle interazioni e delle transazioni tra fornitori/fornitori e clienti/consumatori all'interno di un ecosistema digitale associato (fonte: ISACA©)
Digital workspace	Quadro tecnologico integrato che centralizza la gestione delle applicazioni, dei dati e degli endpoint, consentendo a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo di collaborare e lavorare in remoto
DQI	KPI strategico - Qualità delle basi dati istituzionali
DSI-A	KPI strategico - Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su ambiente
DSI-E	I KPI strategico - Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su economia circolare digitale
DSI-S	KPI strategico - Indicatori secondo la prassi UNI/PdR 147 su impatto sociale
DWAI	KPI strategico - Adozione dei digital workspaces
DXI	KPI strategico - Accessibilità, inclusione e usabilità dei servizi
Fiducia digitale	Fiducia nell'integrità delle relazioni, delle interazioni e delle transazioni tra gli stakeholder di un ecosistema digitale. Include la capacità delle persone, delle organizzazioni, dei processi, delle informazioni e della tecnologia di creare e mantenere un mondo digitale affidabile (fonte: ISACA©)
Maturità digitale	Il livello di competenza, integrazione e capacità di un'organizzazione nell'utilizzare le tecnologie digitali per migliorare le sue operazioni, ottimizzare i processi decisionali e creare valore; livello delle capabilities digitali



Modello di maturità digitale	Struttura di riferimento che descrive i diversi livelli Il livello di competenza, integrazione e capacità di un'organizzazione nell'utilizzare le tecnologie digitali per migliorare le sue operazioni, ottimizzare i processi decisionali e creare valore; livello delle capabilities digitali
NIS2	Direttiva europea che aggiorna il quadro normativo sulla cybersicurezza, mirando a migliorare la resilienza delle infrastrutture critiche e digitali in tutta l'UE, estendendo il campo di applicazione a più settori (energia, trasporti, sanità, pubblica amministrazione, digitale, ecc.) e introducendo obblighi più stringenti su gestione degli incidenti, misure di sicurezza, e responsabilità per le aziende e per le pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di creare un livello comune di cybersecurity
PDR	KPI strategico - Digitalizzazione dei processi amministrativi
PIAO 2025	Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione 2025-2027
PIAO 2026	Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione 2026-2028
Portfolio	Raccolta strategica di progetti, programmi e iniziative gestiti in modo coordinato per raggiungere gli obiettivi aziendali di un'organizzazione.
Processo	Insieme strutturato di attività o passaggi sequenziali che, utilizzando risorse e specifiche regole operative, trasformano input (materiali, informazioni, risorse) in output (prodotti, servizi o risultati) per raggiungere un determinato obiettivo.
Progetto	Attività temporanea con un inizio e una fine definiti, finalizzata al raggiungimento di un obiettivo specifico, come la creazione di un prodotto, un servizio o un risultato unico
Project management	Insieme di metodologie, competenze, strumenti e tecniche utilizzati per pianificare, eseguire e completare un progetto in modo efficace ed efficiente.
Project manager	Nell'ambito di un progetto, è il responsabile della pianificazione, esecuzione e completamento di un progetto, garantendo che gli obiettivi prefissati vengano raggiunti rispettando tempi, budget e qualità stabiliti
PSA2030	Piano Strategico di Ateneo 2025-2030
PSDIGIT2030	Piano Strategico di Transizione Digitale dell'Università di Parma 2025-2030
PT2025	Piano Triennale di Transizione Digitale dell'Università di Parma 2025-2027
PT2026	Piano Triennale di Transizione Digitale dell'Università di Parma 2026-2028
SIEM	<i>Security Information and Event Management:</i> in ambito cybersecurity, un sistema che raccoglie, analizza e correla i log di sistema in tempo reale per individuare comportamenti fuori standard e potenziali minacce quali intrusioni, tentativi di <i>phishing</i> e accessi anomali
SOAR	<i>Security Orchestration, Automation and Response:</i> in ambito cybersecurity, sistema che permette di automatizzare la risposta agli incidenti, riducendo il tempo di reazione e migliorando la gestione degli attacchi
Sostenibilità digitale	Utilizzo responsabile e consapevole delle tecnologie digitali per ridurre l'impatto ambientale, sociale ed economico, contribuendo a uno sviluppo sostenibile e duraturo.
Trasformazione digitale	Una serie di cambiamenti profondi e coordinati nella cultura, nella forza lavoro e nella tecnologia che consentono nuovi modelli educativi e operativi e trasformano il modello di business, le direzioni strategiche e la proposta di valore di un'istituzione.(fonte: EDUCAUSE)
User adoption	Processo attraverso il quale gli utenti finali iniziano a utilizzare e integrare efficacemente un nuovo prodotto, servizio o sistema nelle loro attività quotidiane.