



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA

PIANO STRATEGICO 2016/2018

Approvato il 16 dicembre 2015 con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 543/31382.

INDICE

1.	PREMESSA	3
2.	MISSION E VALORI.....	5
3.	IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	5
➤	Posizionamento	6
➤	FFO 2015.....	7
➤	Immatricolazioni.....	9
➤	Organizzazione	10
➤	Stakeholders.....	10
4.	LE PAROLE CHIAVE DEL NOSTRO IMPEGNO.....	10
➤	Sostenibilità	10
➤	Qualità	11
➤	Pari opportunità	11
➤	Sicurezza	11
5.	LE AREE STRATEGICHE, GLI OBIETTIVI E LE AZIONI PER CONCRETIZZARLI.....	12
	AREA STRATEGICA 1:	14
	QUALITA' DELLA FORMAZIONE E CENTRALITA' DELLO STUDENTE	14
	AREA STRATEGICA 2:	33
	PROMOZIONE DELLA RICERCA UNIVERSITARIA	33
	AREA STRATEGICA 3	42
	INTERAZIONE TERRITORIALE E TERZA MISSIONE	42
	AREA STRATEGICA 4	48
	INTERNAZIONALIZZAZIONE	48
	AREA STRATEGICA 5	54
	HABITAT UNIVERSITARIO.....	54
	AREA STRATEGICA 6	61
	COMUNICAZIONE, ORGANIZZAZIONE INTERNA, WELFARE, TRASPARENZA, ANTICORRUZIONE E DEMATERIALIZZAZIONE.....	61
	AREA STRATEGICA 7	79
	RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO.....	79
6.	ALLEGATO 1: SOSTENIBILITA'	82

1. PREMESSA

La Programmazione strategica degli Atenei si colloca attualmente in un ampio quadro normativo.

A partire dalla cornice normativa di autonomia data dalla legge 168/89, con il decreto legislativo 150/2009, le conseguenti disposizioni delle delibere della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche e non da ultimo le "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" emanate dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema universitario e della Ricerca (ANVUR) nel luglio 2015, la programmazione strategica delle Università assume un ruolo sempre più rilevante, se non imprescindibile, per la pianificazione delle attività proprie delle istituzioni universitarie - ricerca scientifica, insegnamento (didattica) e terza missione - per la pianificazione finanziaria, delle risorse umane e degli obiettivi operativi dell'amministrazione.

La "Vision" dell'Università degli Studi di Parma è avere un ruolo attivo nella trasformazione della società attraverso una continua assicurazione della qualità dell'Istituzione, innovando in materia d'istruzione, di ricerca e di terza missione, sviluppando, nei laureati, creatività e imprenditorialità.

L'Università degli Studi di Parma intende fornire un'esperienza educativa di trasformazione degli studenti, focalizzata su una profonda conoscenza disciplinare, secondo quanto previsto dai cinque descrittori di Dublino: problem solving, leadership, abilità comunicative, abilità e competenze personali e interpersonali. Altro obiettivo importante è quello di insegnare allo studente come coltivare la salute personale, il proprio benessere e quello del prossimo. Per educare una comunità universitaria in trasformazione è necessario attrarre e mantenere un corpo docente e personale tecnico-amministrativo adeguati alla sfida, in grado di creare un ambiente universitario aperto e collaborativo in cui il libero scambio d'idee, la ricerca, la creatività, l'innovazione e l'imprenditorialità possano prosperare e garantire agli studenti di esprimersi nella totalità delle loro potenzialità intellettuali-professionali. La società è infine il luogo in cui il laureato gioca un ruolo importante nella trasformazione del pensiero, nello sviluppo di una tecnologia a beneficio della popolazione di un Paese che, in un contesto di globalizzazione delle idee e dell'informazione, genera interazioni intellettuali-economiche innovative, sconosciute alle generazioni precedenti. Il significativo mutamento del pensar comune condiziona il modo di vivere e definisce prototipi di sostenibilità (es: green-economy) e di solidarietà finalizzati alla ricerca di un nuovo equilibrio socio-economico. La trasformazione può avvenire solo in collaborazione con i partner e i portatori d'interesse (stakeholder) all'interno e al di fuori dei tradizionali confini dell'accademia di Parma.

L'Università degli Studi di Parma, università generalista, nelle sue dinamiche di didattica e di ricerca s'ispira a fondamenti etici e meritocratici; conoscenza e libertà di pensiero guidano lo studente alla consapevolezza delle sue future responsabilità nella società. L'autonomia e la trasparenza dell'Istituzione supportano la didattica e la ricerca in un contesto di assicurazione della qualità, per il continuo miglioramento delle dinamiche di didattica e di ricerca dell'Istituzione stessa. Il miglioramento continuo della formazione sviluppa nello studente le competenze professionali e la necessaria competitività per affermarsi nel mondo del lavoro. Gli attori coinvolti in

questo progetto, sotto l'egida della "Vision", sono tutti i lavoratori, strutturati o in formazione post-laurea, in servizio presso l'Università degli Studi di Parma: Docenti, Personale Tecnico Amministrativo, Dottorandi di Ricerca, Specializzandi, che, in sinergia, supportano le azioni e le finalità espresse nello Statuto dell'Ateneo parmense.

L'Università degli Studi di Parma ha tra le proprie finalità statutarie l'istruzione superiore, la ricerca e la terza missione. L'istruzione superiore erogata è declinata nel Quadro delle Qualifiche Europee (EQF) nei livelli 6 (laurea triennale), 7 (laurea magistrale, laurea magistrale a ciclo unico) e 8 (Dottorato di Ricerca, Scuole di Specializzazione, Master universitari, titoli extra-accademici europei – European Board of Veterinary Specialisation - che si concretano nel "residency" in strutture universitarie approvate a livello europeo da organi terzi – es: EAEVE). L'Università degli Studi di Parma realizza le proprie finalità ispirandosi a un Sistema di Gestione della Qualità, che, nel contesto normativo, è teso a migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del [prodotto](#) intellettuale "il laureato" e nell'erogazione del [servizio](#) "Corso di Studio", per ottenere ed incrementare la soddisfazione dei propri clienti: lo "studente" e il "MIUR".

Lo studente al momento del diploma di laurea diventa una risorsa intellettuale per la società senza confini geografici.

L'attuale Piano Strategico, che copre il periodo 2016-2018, stabilisce un programma per l'Università su un modello atto a soddisfare le seguenti finalità:

Per lo studente

- a) Sviluppare nello studente la capacità di generare e di condividere le proprie conoscenze in Italia, in Europa e nel mondo, assicurando, da laureato, un suo significativo contributo intellettuale per la crescita culturale ed economica delle Pubbliche Amministrazioni, nazionali ed extra-nazionali, e delle Aziende Private senza limite geografico.
- b) Consentire allo studente meritevole o volenteroso di non essere dissuaso, da difficoltà finanziarie o da altre barriere (es: studente lavoratore o studente part-time), dall'immatricolarsi presso l'Università degli Studi di Parma.
- c) Garantire, attraverso un impegno per la formazione personale di ogni studente, una qualità di formazione e di esperienza, che gli permetta di applicare, nella vita e nella carriera professionale, i valori, le competenze e la disciplina intellettuale acquisita.

Per il docente e per il Personale Tecnico Amministrativo

- a) Reclutare i Docenti, il Personale Tecnico Amministrativo e gli allievi più dotati per assicurare all'Ateneo un miglioramento continuo della didattica, della ricerca e della terza missione.
- b) Collaborare in modo efficace con le altre istituzioni accademiche, nazionali e internazionali e con organizzazioni di ricerca pubbliche e private per un beneficio reciproco in tema di ricerca e, di conseguenza, di didattica.

Per la società

- a) Contribuire con efficacia alla vita culturale, sociale ed economica della città di Parma, della Provincia di Parma, della Regione Emilia-Romagna e dell'area vasta delle Regioni confinanti.

- b) Migliorare la collaborazione tra l'Università di Parma e il Sistema della Scuola italiana di ogni ordine e grado.
- c) Assicurare un miglioramento continuo dell'Istituzione al fine di soddisfare le varie esigenze accademiche e, al contempo, di rispondere con efficacia ed efficienza alle esigenze della società civile per il progresso del Paese e, nel loro insieme, dei Paesi UE ed extra-UE, nonché della comunità scientifica nazionale e internazionale.

L'attività di monitoraggio del Piano Strategico 2016-2018 è condotta attraverso indicatori di performance, di benchmark e di scopo. Il processo di pianificazione e budgeting annuale fornirà il quadro per la realizzazione del Piano Strategico operativo ai vari livelli considerati.

Partendo da una quanto più possibile oggettiva analisi del contesto esterno ed interno di riferimento dell'Ateneo, con l'obiettivo di pervenire ad una concreta e coordinata integrazione dei documenti programmatici, si è proceduto alla stesura del Piano Strategico 2016/2018.

Ci guida la consapevolezza del margine di miglioramento che ancora può essere considerato, per un Ateneo, quale quello di Parma, che tende con convinzione a una maggiore qualità, efficienza ed efficacia nel perseguire il suo mandato istituzionale e la sua mission.

2. MISSION E VALORI

La governance, nei primi due anni di mandato, ha definito la sua mission così identificata:

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

e con i seguenti valori:

"Siamo una comunità scientifica dalle antiche origini, formata da docenti e ricercatori e siamo parte integrante della comunità scientifica internazionale. Siamo una comunità indipendente, aperta e proiettata nel mondo e verso il futuro.

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

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

3. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

La governance, dall'avvio del suo mandato, con determinazione, ha proceduto al fine di pervenire ad un'analisi quanto più possibile approfondita del contesto in cui l'Ateneo attualmente è inserito.

Diverse sono state le azioni concrete che hanno consentito di pervenire alla valutazione attuale: a titolo esemplificativo la nomina di delegati per specifici temi ritenuti strategici e l'istituzione del controllo di gestione fino al 2015 inesistente.

Di seguito sono riportati elementi ritenuti rilevanti per inquadrare il contesto attuale in cui si muove l'Ateneo, cogliendo i principali aspetti che condizionano oggi il suo operato sia derivanti da output esterni sia da realtà interne.

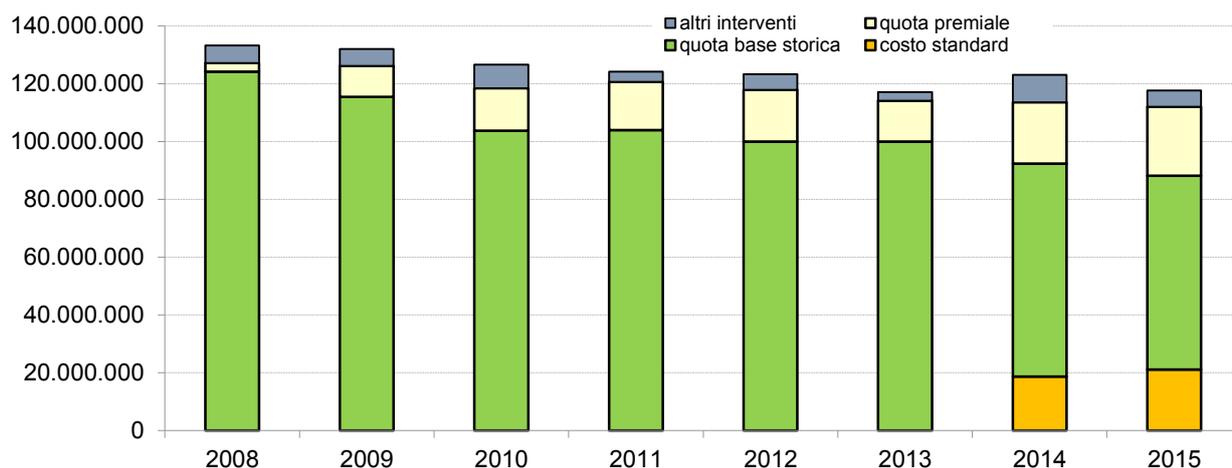
➤ **Posizionamento**

Un'università di provincia, ma non provinciale: questo è l'Ateneo di Parma. Forte di una storia millenaria e grazie alla capacità di interpretare il presente, circa 25.000 studenti lo scelgono ogni anno per la loro formazione universitaria. Un numero che lo attesta tra i principali poli universitari del Paese.

Sul territorio italiano si conta un numero elevato di Atenei: 61 Università pubbliche, 15 private e 11 telematiche per 110 province italiane, considerate anche le sedi distaccate, praticamente una per ogni provincia. Parma, nonostante ciò, attrae una quota importante di studenti fuori regione pari al 44% degli immatricolati. Provengono da tutte le province italiane e dall'estero, creando un ambiente culturale vivace e dinamico che arricchisce la vita universitaria e della città.

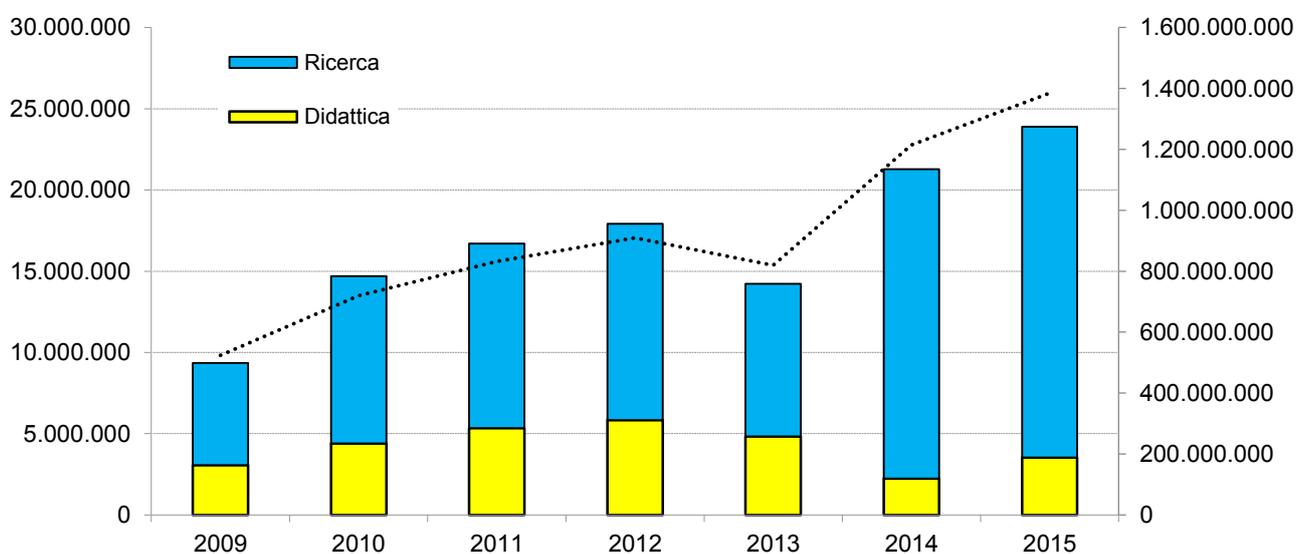
Uno dei motivi per cui l'Ateneo di Parma viene scelto da tanti studenti è la possibilità di trovare il corso di laurea adatto alle propria vocazione. Il portafoglio prodotti è ampio (82 corsi di laurea triennali, a ciclo unico e magistrali, 2 dei quali, già approvati dall'Ateneo, saranno attivati a partire dall'anno accademico 2016-2017) e copre la quasi totalità degli ambiti disciplinari: agroalimentare, economico, farmaceutico, giuridico e politologico, ingegneria e architettura, medico-chirurgico, medico-veterinario, scienze matematiche, fisiche e naturali, umanistico e delle scienze umane. Un'ulteriore ragione è la capacità dell'Università di Parma di essere accogliente: un posizionamento perseguito nei fatti e comunicato con forza. Da segnalare che questa qualità viene riconosciuta dalle future matricole e si caratterizza come tratto distintivo ed elemento di differenziazione rispetto agli altri Atenei della Regione. Si consideri a tal proposito il grafico e la vicinanza/lontananza degli attributi dal cerchio rosso che identifica Parma e le altre università emiliano-romagnole: i più vicini son tratti distintivi a differenza di quelli più lontani.

Tratti latenti degli Atenei dell'Emilia-Romagna (indagine sulle future matricole 2015)

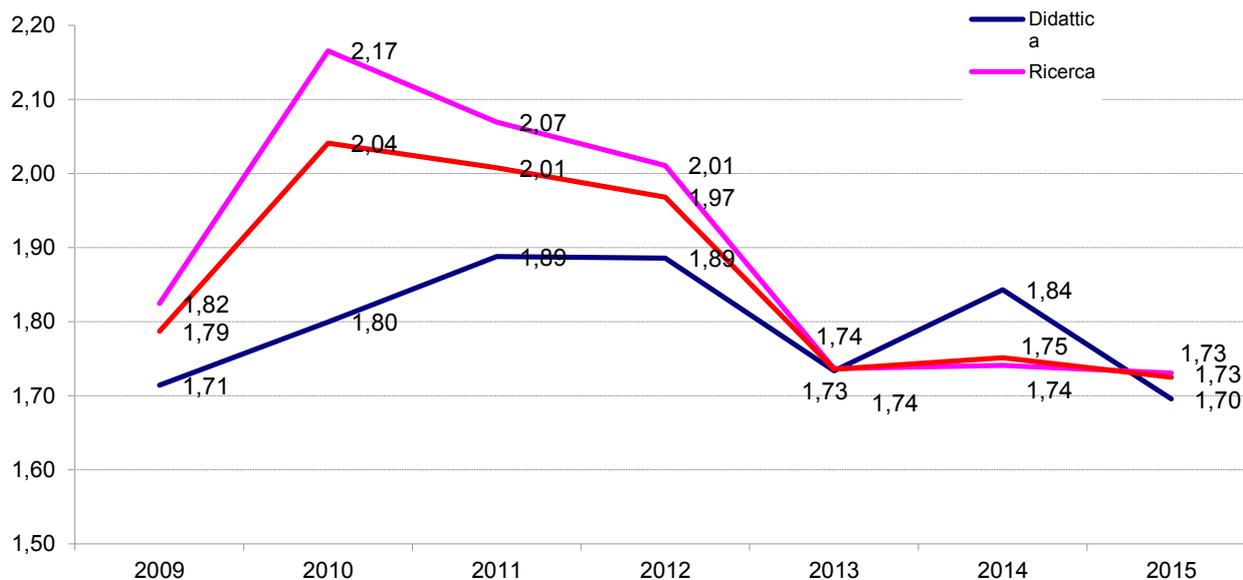


Il grafico evidenzia come nel corso degli anni è variato l'ammontare complessivo del finanziamento e come contestualmente si è modificata la composizione del finanziamento stesso in termini delle sue diverse componenti fondamentali, ossia quota base, che dal 2014 prevede uno spostamento delle risorse assegnate in funzione del costo standard, e quota premiale che incide sul totale del fondo stanziato a livello nazionale per oltre il 20% nel 2015 a fronte di un 18% circa nel 2014.

Il grafico seguente espone l'andamento della quota premiale nelle sue due componenti aggregate per didattica e ricerca.



Il diagramma evidenzia come dal 2013 la quota premiale sia cresciuta in termini assoluti seguendo l'andamento dello stanziamento complessivo a livello nazionale, tuttavia occorre evidenziare come l'incidenza percentuale della quota assegnata sul totale stanziato a livello nazionale mentre complessivamente si mantiene intorno al 1,7% del 2014 subisce una flessione per la parte assegnata in relazione alla didattica.

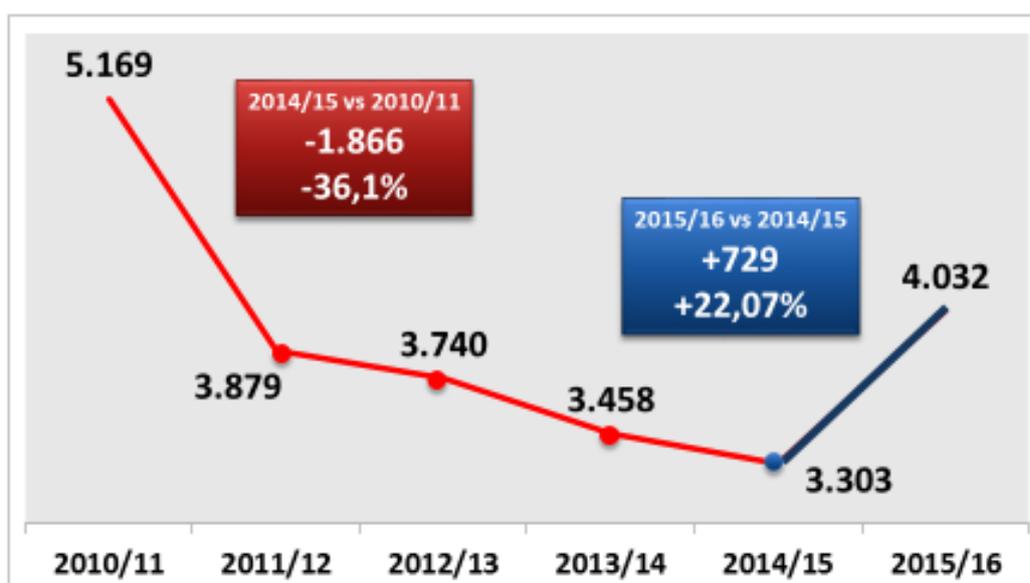


➤ **Immatricolazioni**

Il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, quando parla di nuove immatricolazioni, considera come tali esclusivamente gli immatricolati "puri", cioè gli studenti iscritti per la prima volta ad un corso di laurea di livello universitario in un qualsiasi Ateneo italiano. Cadono in questa categoria gli studenti neo diplomati con titolo di scuola media superiore italiano o straniero equipollente ed i trasferiti in un Ateneo italiano dall'estero.

Sono pertanto esclusi gli studenti che, immatricolati in precedenza, hanno abbandonato il corso intrapreso e si sono iscritti ad un altro corso.

Nel grafico sottostante è indicato il numero degli immatricolati "puri" presso l'Ateneo di Parma dall'anno accademico 2010-2011 all'anno accademico attuale 2015-2016, in tutti i corsi di laurea triennali e magistrali a ciclo unico.



Il grafico indica chiaramente la preoccupante perdita di immatricolati puri negli anni accademici 2010/2011 – 2014/2015, pari a meno 1866 unità (-36,1%).

L'andamento nell'ultimo anno indica una ripresa, con una variazione in positivo, tra l'anno accademico 2015-2016 e l'anno accademico 2014-2015, di 729 immatricolazioni, pari ad un aumento del 22,07%.

Questo risultato è il frutto di un intenso lavoro portato avanti dalla nuova governance che ha posto al centro della propria attenzione lo studente.

➤ **Organizzazione**

Dal punto di vista organizzativo l'Ateneo si appresta a concludere il primo anno di sperimentazione della riorganizzazione amministrativa che è entrata in vigore dal 1 febbraio 2015.

La spinta della governance verso una maggiore incisività dei processi amministrativi e uno snellimento degli stessi, troverà un suo consolidamento nei prossimi anni, non per dare allo stesso una dimensione statica, ma, invero, flessibile e sempre perfezionabile, anche in considerazione della complessa rivisitazione statutaria, attualmente in corso, a cui è indubbio che la macchina organizzativa dovrà conseguentemente adattarsi.

Sicuramente, se da una parte ciò può essere visto come una criticità, dall'altra l'opportunità è quella della rivisitazione dei processi, dello stimolo ad operare per obiettivi trasversali così da favorire la fruibilità dei servizi all'esterno.

➤ **Stakeholders**

La relazione e l'ascolto degli stakeholder, in modo costante ed allargato, hanno costituito fin da subito la prassi dell'operato dell'attuale governance.

Gli incontri settimanali della governance con opinion leader e personalità influenti del mondo culturale, economico, sociale del contesto territoriale, ma anche con gli stakeholder interni all'organizzazione stessa, hanno consentito di raccogliere molteplici stimoli ed opportunità che hanno portato, in diversi casi, al concreto addivenire di accordi, protocolli e positive collaborazioni, nell'interesse dell'Ateneo e con importanti ricadute nell'interazione con il territorio e gli stakeholder.

Si sono così aperte importanti occasioni di ascolto e di relazione verso le esigenze esterne ed interne, che hanno consentito all'Ateneo di recuperare un ruolo centrale e di aprire occasioni di dialogo e rapporti positivi tra il mondo della ricerca accademica e le esigenze delle realtà economiche e produttive.

Verso gli organismi e le rappresentanze dell'accademia l'apertura è stata tale da consentire il confronto e dialogo continuo nella fase di progettazione e di attuazione delle importanti azioni strategiche perseguite.

4. LE PAROLE CHIAVE DEL NOSTRO IMPEGNO

➤ **Sostenibilità**

Come enunciato chiaramente nel nuovo testo dello statuto, che sta completando il suo iter per l'attuazione della revisione statutaria a partire dal 2017, l'Ateneo vuole condurre il suo operato perseguendo trasversalmente obiettivi che ritiene

caratterizzanti di una Istituzione che vuole concorrere allo sviluppo della società attraverso la promozione culturale e civile della persona e l'elaborazione di una cultura fondata sui valori universali dei diritti umani, della pace, della solidarietà internazionale e della salvaguardia dell'ambiente.

L'Università di Parma è consapevole di essere in grado di esprimere competenze ambientali, economiche, mediche, giuridiche, tecnologiche ed umanistiche di alto profilo e intende perseguire la sostenibilità dentro e fuori dall'Ateneo come missione propria fondamentale; ritenendo che l'adozione di politiche sociali, economiche ed ambientali sostenibili in grado di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere le possibilità delle generazioni future sia oggi una necessità e anche un'opportunità.

L'Ateneo, in sede di programmazione strategica, ha declinato i suoi obiettivi in termini di sostenibilità che si collocano trasversalmente su tutte le aree strategiche di intervento ed intendono incidere fortemente sul suo operato.

Il dettaglio delle azioni programmate nell'ambito della sostenibilità è riportato nell'allegato 1) al presente documento.

➤ **Qualità**

L'Università che ha da tempo emanato il Documento sulla politica della qualità, è fortemente impegnata a migliorare e strutturare maggiormente il processo di presidio, monitoraggio e sviluppo della qualità, nei diversi ambiti di azione.

Attraverso un Sistema di assicurazione della qualità e, avvalendosi delle analisi e degli indirizzi formulati dal Nucleo di Valutazione di Ateneo, vuole promuovere azioni sistematiche per la valutazione e la verifica di tutte le proprie attività (didattica, ricerca, servizi per gli studenti e gestione amministrativa), individuando le opportune azioni correttive laddove non fossero raggiunti gli obiettivi attesi dalla programmazione e pianificazione, al fine di instaurare un processo di miglioramento continuo.

➤ **Pari opportunità**

L'Ateneo, osservando il rispetto del principio costituzionale delle pari opportunità nell'accesso agli studi, nel reclutamento del personale e nelle progressioni di carriera nonché equilibrate rappresentanze di genere nelle candidature e negli Organi collegiali, così come in ogni altro aspetto della vita accademica, si adopera, anche attraverso appositi strumenti e iniziative, a rafforzare la sensibilità ai temi e ai problemi delle pari opportunità al fine di generare una coscienza diffusa e condivisa fra tutti i membri della comunità universitaria.

Per lo sviluppo di tali tematiche la governance ha come stakeholders primari il Comitato Unico di Garanzia e il Delegato per le iniziative per studenti con disabilità, con disturbi specifici di apprendimento e fasce deboli, con cui condivide e valuta strategie ed interventi.

➤ **Sicurezza**

All'inizio del suo mandato la governance ha condotto un'analisi approfondita sugli aspetti organizzativi e metodologici per quanto concerne il tema della sicurezza nei luoghi di lavoro dell'Ateneo.

Questa analisi ha stimolato il Magnifico Rettore a nominare un suo delegato in materia di sicurezza ed a costituire, nel giugno del 2014, il Centro per l'igiene, Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro nel quale sono confluiti il Servizio di Prevenzione e Protezione, Fisica Sanitaria e di Medicina Preventiva dei Lavoratori.

Gli obiettivi del Centro sono: uniformare linguaggi, metodi e procedure tra le varie articolazioni dell'Ateneo ed il personale (studenti inclusi) che vi opera, e promuovere la cultura della sicurezza, in modo particolare tra gli studenti.

Ad oggi, a poco più di un anno dall'istituzione del Centro, intensa ne è stata l'attività: tra organizzazione d'incontri di formazione/informazione, iniziative di supporto culturale e metodologico per gli studenti, sono stati formati in materia di sicurezza in modo sostanziale, formale e tracciato circa 18000 studenti equiparati ai lavoratori a rischio medio.

Sono stati fatti incontri di formazione-informazione con il personale strutturato di tutti i Dipartimenti del Campus al fine di cogliere i bisogni in materia di sicurezza e ed elaborare proposte migliorative di tipo comportamentale, strutturale, operativo e culturale.

Per la prima volta questo Ateneo ha partecipato fattivamente e da protagonista, con iniziative volte alla divulgazione della cultura sulla sicurezza, alla settimana europea sulla sicurezza nei luoghi di lavoro organizzata dal Prefetto di Parma.

In un'ottica di programmazione a medio e lungo termine l'Ateneo si impegna, fra l'altro, a:

- ❖ promuovere il confronto tra enti pubblici sugli aspetti gestionali, procedurali e metodologici in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro;
- ❖ promuovere incontri in materia di sicurezza con enti privati;
- ❖ organizzare corsi di formazione specifici in materia di sicurezza rivolti sia al personale strutturato, con particolare riferimento al personale del Centro, sia ad esterni, nonché al personale dei Dipartimenti a maggior intensità sperimentale;
- ❖ effettuare la traduzione in lingua inglese di moduli di formazione sul rischio fisico, chimico e biologico da fornire a personale non strutturato di origine straniera.
- ❖ contribuire alla nascita della curiosità in materia di sicurezza tra gli studenti di questo Ateneo offrendo argomenti di tesi sperimentale e redigendo opuscoli per laureandi /tirocinandi al fine di rendere la formazione più efficace e più direttamente fruibile;
- ❖ redigere procedure, protocolli e tutto quanto si renda necessario per uniformare e standardizzare procedure e metodi in materia di sicurezza, anche semplificandoli.

5. LE AREE STRATEGICHE, GLI OBIETTIVI E LE AZIONI PER CONCRETIZZARLI

Dalla sinergia di vertici politici e gestionali, in uno spirito di condivisione e partecipazione che caratterizza l'attuale governance e che ha peraltro consentito l'apporto degli organi di governo, del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità, si è potuto pervenire all'attuale valutazione e conseguente individuazione di sette aree strategiche di intervento, dei conseguenti obiettivi strategici e delle azioni da perseguire per il prossimo triennio.

PIANO STRATEGICO 2016-2018 LE 7 AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO



AREA STRATEGICA 1: QUALITA' DELLA FORMAZIONE E CENTRALITA' DELLO STUDENTE

INTRODUZIONE

Il Piano Strategico è il documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo. Deve quindi coinvolgere le componenti della comunità universitaria, per divenire volontà diffusa, nella consapevolezza che la sua attuazione necessita dell'apporto di tutti.

Un coinvolgimento così ampio richiede un forte senso d'identità da alimentare non solo con la condivisione degli obiettivi, ma soprattutto con l'attenzione allo studente e alle sue più alte aspirazioni, in tutte le fasi del percorso formativo.

Ciò vale per tutti i settori nei quali si muove l'Ateneo, a maggior ragione in ambito didattico, dove non si può prescindere dalla qualità della formazione e dalla centralità dello studente.

Infatti, nel definire le strategie rivolte alla didattica, l'Università di Parma, oltre a continuare a muoversi con convinzione all'interno del proprio orizzonte di studio generale e nel proprio peculiare assetto generalista, deve fronteggiare un quadro di forte instabilità, non solo normativa.

Anche un Ateneo economicamente sano e culturalmente qualificato come l'Università di Parma non può sottrarsi ad un cambio di paradigma nella valorizzazione delle persone, nella progettazione dei servizi didattici, nella volontà di un'apertura al mondo esterno che consenta di affermare il pieno valore sociale della didattica. In caso contrario, bisognerebbe abbassare lo sguardo di fronte al futuro, in modo antitetico al ruolo formativo che la società assegna agli Atenei.

Diviene quindi indispensabile che il Piano Strategico sia coerente e reale, che preveda scadenze credibili e risultati comprovabili, nella piena consapevolezza che il ruolo dell'Università non si esaurisce in atti dovuti e commensurabili, vincolati alle necessità del momento storico e alle possibilità del principio di realtà.

E' quindi questa la sfida e l'originalità che si trova ad affrontare l'istituzione universitaria, soprattutto in ambito didattico e formativo: elaborare e trasmettere cultura per il presente ma anticipare ed orientare quesiti, bisogni e valori inediti, per i quali non si disponga ancora di strategie sicure e di indicatori precisi.

L'Ateneo, pertanto, non deve solo essere orientato al futuro, ma deve orientare il futuro stesso; in questa prospettiva gli studenti, con le loro capacità ed aspirazioni, devono trasformarsi in una grande energia e opportunità.

Disseminare conoscenza, nell'integrazione con il territorio e con lo sguardo rivolto al futuro, e orientare il processo didattico alla cura dello studente, che passa dal miglioramento della qualità dell'iter di apprendimento mediante una didattica interdisciplinare, laboratoriale e collaborativa: queste devono essere le parole d'ordine per il futuro.

Per fare in modo che lo studente si senta effettivamente al centro del progetto, è necessario definire per ogni corso di studio, competenze, capacità e motivazioni dello studente in ingresso e in uscita, nonché seguire lo studente durante l'intera carriera, rendendo ottimale la sequenza che passa dalla frequenza del corso ed arriva alla preparazione, fino al superamento dell'esame. E' quindi indispensabile disporre di un quadro costantemente aggiornato del progresso curricolare, conoscitivo e motivazionale di ciascun allievo, nonché fornire allo studente tutti gli strumenti didattici necessari alla progressiva formazione all'autoapprendimento.

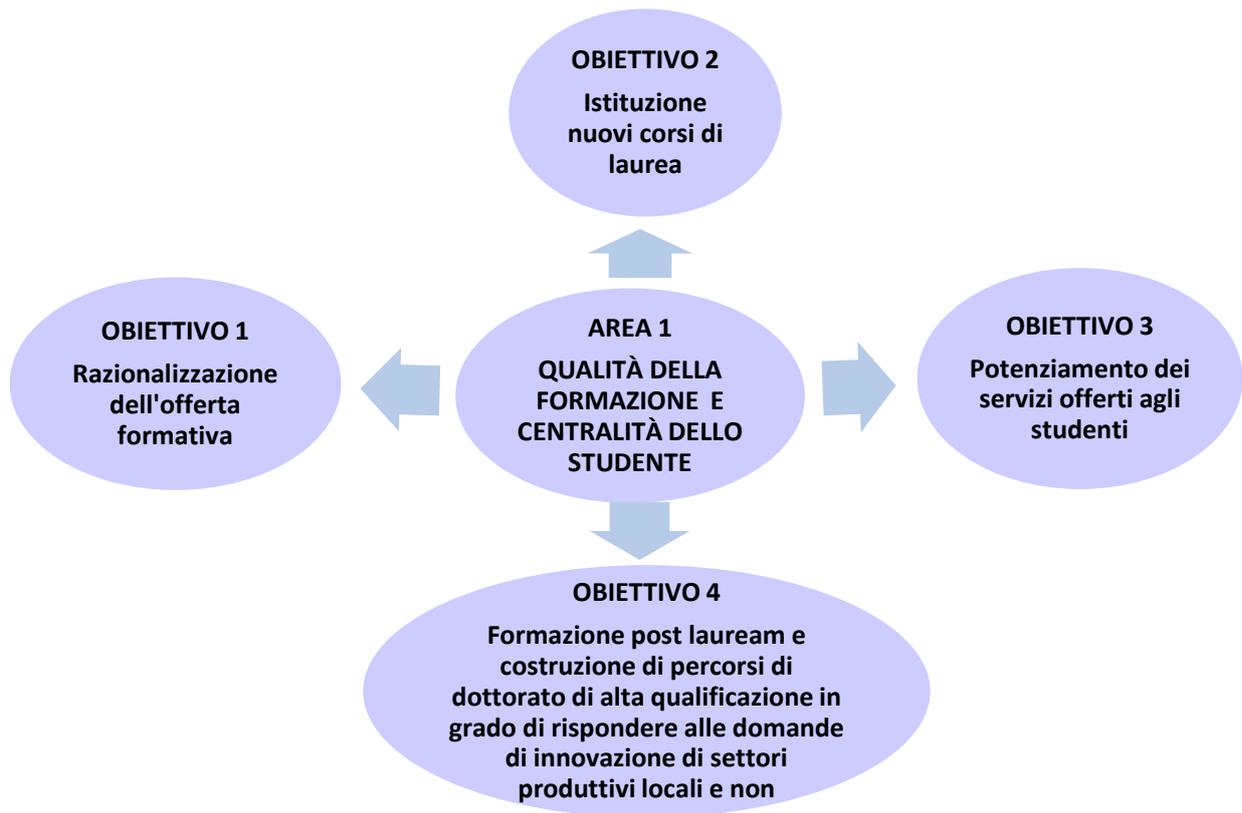
In quest'ottica si colloca l'avvio dei percorsi offerti agli studenti a tempo parziale, il miglioramento della gestione dell'attività didattica, anche in riferimento a modalità *e-learning*, l'allestimento di prove in itinere, la migliore gestione della sequenza degli appelli d'esame, tutti elementi volti a favorire il raggiungimento dell'obiettivo che pone lo studente al centro del progetto. Proprio in quest'ottica l'Ateneo ha già proceduto per valorizzare le potenzialità degli studenti. Ne sono esempio gli approvati Regolamenti per il riconoscimento dei crediti formativi universitari relativi alle attività di volontariato e valore sociale, alla pratica ed alle abilità sportive ed alle attività culturali ed artistiche.

Continuando in questo percorso l'Ateneo vuole curare in modo particolare e favorire l'iscrizione ed il percorso di studi di campioni olimpionici, consapevole che tale azione può accrescere l'attrattività nei confronti degli studenti offrendo loro un ulteriore servizio ed accogliendo anche quanto disposto dalla Corte Europea dello Sport.

L'Ateneo potrà avviare, nell'ambito del network EDUOPEN, nei prossimi anni, i cosiddetti MOOCs (Massive open online courses), ossia corsi brevi, offerti in modalità telematica, tesi ad offrire agli allievi percorsi formativi a distanza.

Come si evince da quanto sopra riportato, l'Università trova nello studente e nella società i due interlocutori naturali. Suo compito prioritario è quindi produrre conoscenza per formare non solo ricercatori, ma anche operatori delle professioni, in possesso di una formazione solida e flessibile, fondata sul connubio tradizione-innovazione, valorizzata in prospettiva internazionale e tecnologica, orientata allo sviluppo equilibrato di competenze contenutistiche e relazionali, nonché di capacità riflessive e critiche.

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 1



OBIETTIVO STRATEGICO

1.1 RAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA

Come noto, il MIUR invita gli Atenei a razionalizzare e qualificare l'offerta formativa anche al fine di migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche, nonché di provvedere all'adeguamento degli ordinamenti didattici, al fine di definirli secondo criteri di maggiore determinatezza e trasparenza nei confronti degli studenti. Per razionalizzazione si intende l'insieme degli interventi mirati a ottimizzare e bilanciare il rapporto tra il numero dei corsi e il numero degli studenti, in relazione alle risorse disponibili e al bacino di utenza. Per qualificazione si intende l'insieme degli interventi mirati a promuovere la qualità dell'offerta formativa e la sua coerenza con le potenzialità di ricerca, la tradizione scientifica dell'Ateneo e il relativo inserimento nella comunità scientifica internazionale.

Pertanto, appare opportuno privilegiare un'offerta formativa che punti strategicamente alla necessità di una formazione professionalizzante ed attenta anche ai bisogni del territorio. Le diverse strutture dipartimentali dovrebbero progressivamente intensificare le occasioni di incontro, attraverso conferenze pubbliche aperte a rappresentanti delle istituzioni, del mondo del lavoro e delle forze sociali, di illustrazione e confronto della propria offerta con le richieste che da quelle realtà provengono. Allo stesso modo è opportuno salvaguardare i contenuti formativi dell'offerta, nel rispetto dei vincoli imposti dalle procedure di accreditamento, in una prospettiva che contempi le esigenze formative delle nuove generazioni.

Un aspetto fondamentale del riassetto dell'offerta formativa dovrà essere il raggiungimento di adeguati standard di sostenibilità a livello finanziario, di numerosità degli studenti, di docenza, di infrastrutture, di qualità della ricerca e della didattica.

Occorre prioritariamente razionalizzare i percorsi formativi di primo livello, in particolare consolidando un'adeguata presenza di percorsi generalisti che permettano il raggiungimento di una solida formazione di base e possano garantire, altresì, l'accesso a corsi di laurea magistrale anche di classi diverse. La razionalizzazione della didattica di primo livello potrà consentire, inoltre, di evitare la duplicazione dell'offerta formativa con altri Atenei così da garantire, da un lato, recuperi di efficienza e, dall'altro, un *imprinting* più marcato all'offerta formativa, ma anche per garantire che i laureati triennali possano effettivamente soddisfare le esigenze formative del territorio.

Per i percorsi formativi di secondo livello ed a ciclo unico specializzanti occorre promuovere l'interazione tra contenuti disciplinari didattici ed attività di ricerca svolta nei Dipartimenti, con particolare attenzione agli sbocchi professionali consentiti da ciascuna laurea magistrale. Di sicura utilità può essere la partecipazione nei processi formativi specializzanti di figure professionali provenienti dal mondo del lavoro e l'induzione all'utilizzo di metodologie didattiche da parte dei docenti che favoriscano la partecipazione e l'acquisizione di dimestichezza degli studenti con gli strumenti della professione.

Sulla stessa scia si pone la disciplina prevista dalla Legge n. 107 del 13 luglio 2015, in vigore dal 16 luglio 2015, denominata "Buona Scuola", con particolare riferimento al comma 181 dell'unico articolo presente, laddove la formazione iniziale e in servizio degli insegnanti sarà affidata, a regime, alle Università insieme alle istituzioni scolastiche statali, in un quadro di collaborazione strutturata.

In particolare, per la formazione iniziale e l'accesso in ruolo dei docenti della scuola secondaria è previsto un concorso nazionale di tirocinio; l'accesso al concorso è subordinato al possesso di una laurea magistrale coerente con la classe disciplinare di concorso e al conseguimento di almeno 24 crediti formativi universitari inerenti le discipline antropo-psico-pedagogiche e le metodologie e tecnologie didattiche, che possono essere conseguiti sia come crediti formativi universitari curriculari, sia aggiuntivi. Occorre tuttavia rilevare come i dettagli della materia siano stati demandati a specifici decreti legislativi, da emanare entro la fine dell'anno 2016.

In tale contesto si situa la prima riflessione che l'Università di Parma è chiamata a fare, dal momento che, una volta che ha superato la selezione, l'aspirante docente dovrà conseguire, nel corso del primo anno, un diploma di specializzazione per l'insegnamento secondario, al termine di un corso annuale istituito dalle università, fermo restando che il biennio successivo viene dedicato al tirocinio.

Anche in questo ambito l'Ateneo svolge un ruolo primario, tenuto conto che il succitato corso di specializzazione può essere utilmente seguito anche da coloro che non partecipano alla selezione concorsuale, come le insegnanti delle scuole paritarie, o che non l'hanno superata.

E' altresì opportuno evidenziare l'importanza del tema della formazione in servizio degli insegnanti, nell'ambito dell'istituzione di percorsi di formazione, nella consapevolezza che sono numerose le esperienze di spessore presenti in Ateneo che potrebbero essere ricollegate e valorizzate.

Per quanto sopra riportato è, quindi, necessario garantire coerenza dei corsi di laurea triennale come misure di formazione iniziale, dei corsi di laurea magistrale come percorsi più distintivi in grado di avviare una percepibile curvatura "professionalizzante", dei master e dei corsi di specializzazione come interventi specifici e di alta specializzazione, dei corsi di dottorato come duplice avvio all'attività di ricerca e, laddove possibile, di applicazione.

L'attrattività dell'offerta formativa, di conseguenza, non può prescindere da una maggiore integrazione con il territorio, in particolare per i corsi di primo livello, ed una più chiara distintività dei percorsi, relativamente ai corsi di secondo livello, anche al fine di migliorare la regolarità delle carriere studentesche, riducendo la dispersione e formando persone competenti, curiose, critiche e coraggiose. Occorre trasmettere la consapevolezza che la conoscenza non si possiede come un tesoro, ma si pratica come una capacità e, per tale ragione, serve fare esperienza di ambiti conoscitivi diversi, vivere l'esperienza stessa della ricerca e, aspetto importante che viene spesso tralasciato, partecipare attivamente al processo didattico.

Per favorire la partecipazione attiva degli studenti al processo didattico, è necessario promuovere lo sviluppo di attività didattiche interdisciplinari che consentano l'interazione di studenti di diversi corsi, anche attraverso gli strumenti dell'*e-learning*, nonché incentivare l'opportunità di integrare la prova finale con attività svolte all'interno di un gruppo di ricerca o di un laboratorio o di un'azienda, anche all'estero.

In tema di *e-learning*, oltre alla necessità di migliorare l'offerta didattica in presenza attraverso il ricorso a metodologie proprie dell'*e-learning* medesimo, non si può non accennare all'opportunità di incrementare l'offerta didattica a distanza, con un investimento globale per rendere l'Ateneo più attrattivo in termini di iscrizioni, anche in considerazione di problemi e vincoli di ordine logistico, e per mantenere una presenza importante in un settore che unisce ICT e metodologia della didattica, utile anche per accedere ai finanziamenti europei.

La progettazione e l'incremento di attività didattiche di tipo laboratoriale può permettere agli studenti di confrontarsi con problemi e metodi di ricerca, compatibili con la loro preparazione; in questo senso è indispensabile completare ed aggiornare la dotazione strumentale che consenta di utilizzare in tutte le aule universitarie, come supporto alla forma tradizionale della lezione, l'accesso in locale e in remoto a risorse multimediali.

L'offerta formativa attuale necessita, quindi, di un restyling che sia in grado di aumentare la differenziazione dei contenuti dei corsi di primo e di secondo livello, con una chiara ed esplicita manifestazione della progressiva specializzazione acquisita nei diversi livelli formativi; parimenti, deve essere perseguita una maggiore integrazione tra il progetto formativo dei corsi di secondo livello e i Dottorati di Ricerca, rafforzando le peculiarità degli stessi.

In questo modo è possibile favorire due generi di integrazione: quella tra l'offerta formativa e le competenze ed esigenze produttive del territorio in ambito regionale e transfrontaliero, in particolare per quanto riguarda i percorsi formativi che incidono sullo sviluppo sociale, e quella tra didattica e ricerca a livello locale e in contesto internazionale, in collaborazione con i Paesi limitrofi per lo sviluppo di un'offerta formativa competitiva, unica e di alta qualificazione.

Sotto questo aspetto l'Ateneo sta già portando avanti un importante lavoro finalizzato ad aumentare il numero dei corsi di studio internazionali con titolo doppio o congiunto, nell'ottica di aumentare e promuovere la mobilità internazionale, anche in funzione della preparazione della prova finale.

Occorre, infine, aumentare la consapevolezza che una ricerca eccellente e specializzata sia in grado di alimentare una didattica altrettanto eccellente e, per quanto possibile, dati i vincoli ministeriali, specializzata in termini sia di ambiti tematici che di livelli di erogazione. Una ricerca e, quindi, una didattica di eccellenza permetteranno il trasferimento di conoscenza utile allo sviluppo economico e culturale, ma anche sociale e ambientale, del territorio e del Paese. L'adattabilità, flessibilità e rapidità di risposta alle esigenze informative, formative e di consulenza del territorio garantite dalla capacità di innovazione strategica e culturale dell'Ateneo contribuiranno a renderlo un interlocutore imprescindibile per il sistema delle imprese, degli enti finanziari, culturali e politici locali.

AZIONE

1.1.1 CONSOLIDAMENTO DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE ANNUALE DELL'OFFERTA DIDATTICA

Nell'ambito di tale azione è necessario procedere ad una verifica della sostenibilità dell'offerta formativa nel lungo periodo, operando un'attenta e puntuale azione di *restyling* e di revisione dei contenuti dei corsi di studio, a valle di un confronto periodico con le parti sociali e le esigenze del mondo lavorativo, associata ad una contestuale rimodulazione dei settori scientifico-disciplinari, conformemente alle indicazioni previste nelle declaratorie ministeriali. Tali manovre si rendono necessarie e strategicamente utili allo studente, in particolare in un'ottica di *placement*, e trovano riscontro nelle linee guida che reggono il sistema di assicurazione della qualità in un contesto di miglioramento continuo.

Indicatore: numero di corsi di studio da sottoporre a riprogettazione sulla base della loro sostenibilità e dei profili professionali richiesti dal mercato del lavoro e dal contesto produttivo locale e nazionale.

Di seguito si riportano le modalità di calcolo dell'indice di sostenibilità della didattica (Indice DID) negli ultimi tre anni accademici. Dal conteggio si evince come l'Ateneo eroghi, nel triennio accademico 2013/14 – 2015/16, un numero effettivo di ore di didattica inferiore al numero massimo previsto, rimanendo dunque all'interno del limite fissato; si presume, pertanto, che analogo risultato potrà essere conseguito nel prossimo triennio accademico.

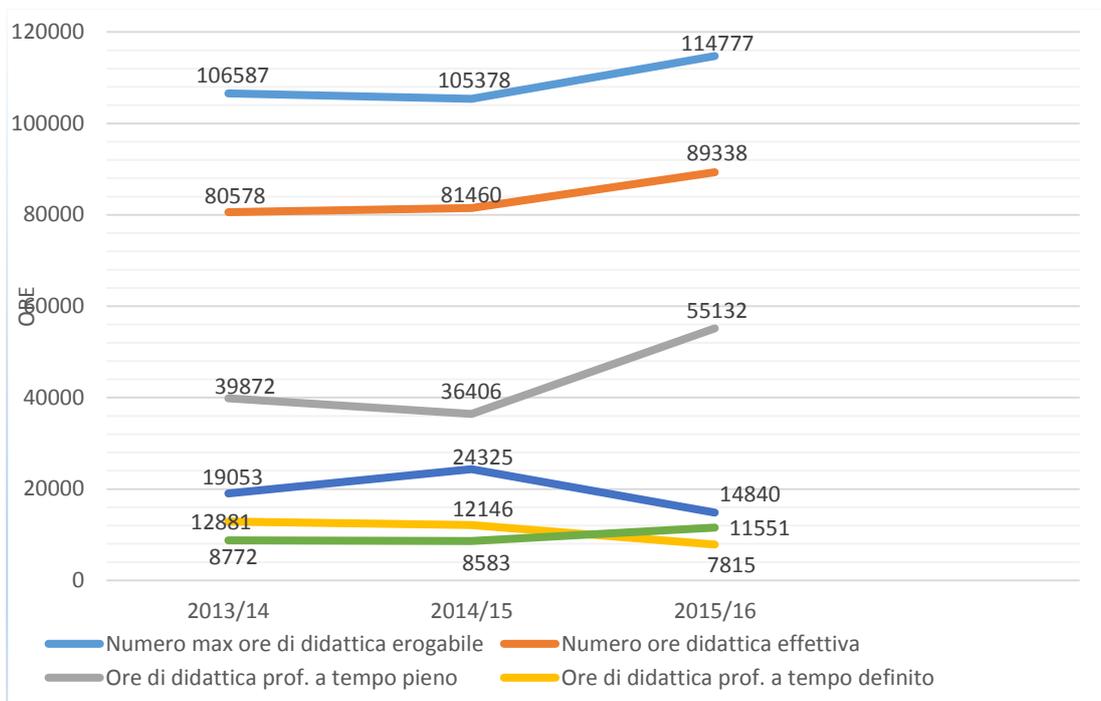
$$\mathbf{DID = (Y_p \times N_{prof} + Y_{pdf} \times N_{pdf} + Y_r \times N_{ric}) \times (1 + X)}$$

Ai fini del calcolo di DID:

- N_{prof} = numero dei professori a tempo pieno dell'Ateneo;
- N_{pdf} = numero dei professori a tempo definito dell'Ateneo;
- N_{ric} = numero totale dei ricercatori a tempo pieno e definito dell'Ateneo;
- Y_p = numero di ore standard individuali di didattica assistita individuato dall'Ateneo e riferito ai professori a tempo pieno (120 ore);
- Y_{pdf} = numero di ore standard individuali di didattica assistita individuato dall'Ateneo e riferito ai professori a tempo definito (90 ore);

- Yr = numero di ore standard individuali di didattica assistita individuato dall'Ateneo e riferito ai ricercatori (60 ore);
- X = percentuale di didattica assistita erogabile per contratto di insegnamento, affidamento o supplenza (30%).

Anno accademico	Numero massimo di ore di didattica a livello di Ateneo	Numero di ore effettive, di cui →	Ore di didattica assistita riferita a Professori a tempo pieno	Ore di didattica assistita riferita a Professori a tempo definito	Ore di didattica assistita riferita a Ricercatori	Ore di didattica assistita per contratti, affidam. o suppl.
2015/16	114.777 (120 x 524 + 90 x 81 + 60 x 302) x (1 + 0,3)	89.338	55.132	7.815	14.840	11.551
2014/15	105.378 (120 x 370 + 90 x 120 + 60 x 431) x (1 + 0,3)	81.460	36.406	12.146	24.325	8.583
2013/14	106.587 (120 x 388 + 90 x 123 + 60 x 406) x (1 + 0,3)	80.578	39.872	12.881	19.053	8.772



Il grafico evidenzia l'aumento, nell'a.a. 2015/16, del numero massimo di ore di didattica erogabile dall'Ateneo (da 105.378 ore a 114.777 ore, pari a + 8,19%) per effetto del notevole incremento del numero di professori a tempo pieno ed a tempo definito (da 490 a 650 unità, pari a + 24,62%) e della diminuzione del numero di ricercatori afferenti all'Ateneo (da 431 a 302 unità, pari a - 29,94%). Per le stesse ragioni sono aumentate dell'8,82% le ore di didattica effettivamente erogata. Rispetto all'a.a. 2014/15, si segnala un considerevole aumento del 25,69% delle ore di didattica svolte per contratto, affidamento o supplenza.

Anche a livello di docenza necessaria, e quindi di organico, è garantita la sostenibilità dell'offerta formativa per il prossimo triennio accademico, anche nel caso di attivazione di nuovi corsi di studio, come si evince dalle seguenti tabelle:

Docenza necessaria: 718	Docenza di riferimento (peso): 732,5	Docenza in organico al 22/10/2015: 900
--------------------------------	---	---

Corsi	A REGIME (A PARTIRE DALL'A.A. 2015/16)
Laurea	9 docenti, di cui: · almeno 5 professori · almeno 5 docenti appartenenti a ssd di base o caratterizzanti · max 4 docenti appartenenti a ssd affini
Laurea magistrale	6 docenti, di cui: · almeno 4 professori · almeno 4 docenti appartenenti a ssd caratterizzanti · max 2 docenti appartenenti a ssd affini
Laurea magistrale a ciclo unico di 5 anni	15 docenti, di cui: · almeno 8 professori · almeno 10 docenti appartenenti a ssd di base o caratterizzanti · max 5 docenti appartenenti a ssd affini
Laurea magistrale a ciclo unico di 6 anni	18 docenti, di cui: · almeno 10 professori · almeno 12 docenti appartenenti a ssd di base o caratterizzanti · max 6 docenti appartenenti a ssd affini
Professioni Sanitarie, Scienze Motorie, Servizio Sociale	6 docenti, di cui: · almeno 3 professori · almeno 4 docenti appartenenti a ssd di base o caratterizzanti · max 2 docenti appartenenti a ssd affini
LM Infermieristica, LM Programmazione e gestione dei servizi sociali, LM Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate	4 docenti, di cui: · almeno 2 professori · almeno 2 docenti appartenenti a ssd caratterizzanti · max 2 docenti appartenenti a ssd affini
Nel caso in cui il numero di immatricolati a ciascun corso di studio superi le numerosità massime teoriche, il numero di docenti di riferimento/anno viene incrementato in misura proporzionale al superamento di tali soglie.	

Classi	Corsi di laurea	Docenza necessaria
L-1	BENI ARTISTICI E DELLO SPETTACOLO	9
L-2	BIOTECNOLOGIE	11
L-5	STUDI FILOSOFICI	9

AREA STRATEGICA 1:
QUALITA' DELLA FORMAZIONE E CENTRALITA' DELLO STUDENTE

L-7	INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE	9
L-8	INGEGNERIA INFORMATICA, ELETTRONICA E DELLE TELECOMUNICAZIONI	9
L-9	INGEGNERIA MECCANICA	9
L-9	INGEGNERIA GESTIONALE	9
L-10	LETTERE	9
L-11	CIVILTÀ E LINGUE STRANIERE MODERNE	12
L-13	BIOLOGIA	10
L-17	SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	9
L-18	ECONOMIA E MANAGEMENT	23
L-19	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DEI PROCESSI FORMATIVI	9
L-22	SCIENZE MOTORIE, SPORT E SALUTE	6
L-26	SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI	14
L-26	SCIENZE GASTRONOMICHE	14
L-27	CHIMICA	12
L-30	FISICA	9
L-31	INFORMATICA	9
L-32	SCIENZE DELLA NATURA E DELL'AMBIENTE	9
L-34	SCIENZE GEOLOGICHE	9
L-35	MATEMATICA	9
L-36	SCIENZE POLITICHE E DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI	9
L-38	SCIENZE ZOOTECNICHE E TECNOLOGIE DELLE PRODUZIONI ANIMALI (SZTPA)	19
L-39	SERVIZIO SOCIALE	6
L/SNT1	INFERMIERISTICA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI INFERMIERE)	21
L/SNT1	OSTETRICIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI OSTETRICA/O)	6
L/SNT2	FISIOTERAPIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI FISIOTERAPISTA)	12
L/SNT2	LOGOPEDIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI LOGOPEDISTA)	6
L/SNT2	ORTOTTICA ED ASSISTENZA OFTALMOLOGICA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI ORTOTTISTA ED ASSISTENTE DI OFTALMOLOGIA)	6
L/SNT3	TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI LABORATORIO BIOMEDICO)	6
L/SNT3	TECNICHE AUDIOPROTESICHE (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI AUDIOPROTESISTA)	6
L/SNT3	TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI RADIOLOGIA MEDICA)	6
L/SNT4	TECNICHE DELLA PREVENZIONE NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAVORO (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DELLA PREVENZIONE NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAVORO)	6
LMG/01	GIURISPRUDENZA	15
LM-4	ARCHITETTURA	11
LM-6	BIOLOGIA MOLECOLARE	6
LM-6	ECOLOGIA E CONSERVAZIONE DELLA NATURA	6
LM-6	BIOLOGIA E APPLICAZIONI BIOMEDICHE	6

LM-8	BIOTECNOLOGIE INDUSTRIALI	6
LM-9	BIOTECNOLOGIE MEDICHE, VETERINARIE E FARMACEUTICHE	6
LM-11	SCIENZE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO	6
LM-13	CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	18
LM-13	FARMACIA	24
LM-14	LETTERE CLASSICHE E MODERNE	6
LM-17	FISICA	6
LM-19	GIORNALISMO E CULTURA EDITORIALE	6
LM-23	INGEGNERIA CIVILE	6
LM-27	COMMUNICATION ENGINEERING - INGEGNERIA DELLE TELECOMUNICAZIONI	6
LM-29	INGEGNERIA ELETTRONICA	6
LM-31	INGEGNERIA GESTIONALE	7
LM-32	INGEGNERIA INFORMATICA	6
LM-33	INGEGNERIA MECCANICA DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE	6
LM-33	INGEGNERIA MECCANICA	6
LM-35	INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E IL TERRITORIO	6
LM-40	MATEMATICA	6
LM-41	MEDICINA E CHIRURGIA	59
LM-42	MEDICINA VETERINARIA	18
LM-46	ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	18
LM-50	PROGETTAZIONE E COORDINAMENTO DEI SERVIZI EDUCATIVI	6
LM-51	PSICOLOGIA DELL'INTERVENTO CLINICO E SOCIALE	6
LM-51	PSICOBIOLOGIA E NEUROSCIENZE COGNITIVE	6
LM-52	RELAZIONI INTERNAZIONALI ED EUROPEE	6
LM-54	CHIMICA	6
LM-67	SCIENZE E TECNICHE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE PREVENTIVE E ADATTATE	4
LM-70	SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI	6
LM-71	CHIMICA INDUSTRIALE	6
LM-74	SCIENZE E TECNOLOGIE GEOLOGICHE	6
LM-75	SCIENZE E TECNOLOGIE PER L'AMBIENTE E LE RISORSE	6
LM-77	INTERNATIONAL BUSINESS AND DEVELOPMENT - ECONOMIA INTERNAZIONALE E DELLO SVILUPPO	6
LM-77	AMMINISTRAZIONE E DIREZIONE AZIENDALE	8
LM-77	FINANZA E RISK MANAGEMENT	6
LM-77	TRADE MARKETING E STRATEGIE COMMERCIALI	11
LM-78	FILOSOFIA	6
LM-87	PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEI SERVIZI SOCIALI	4
LM-89	STORIA E CRITICA DELLE ARTI E DELLO SPETTACOLO	6
LM/SNT1	SCIENZE INFERMIERISTICHE E OSTETRICHE	4

Il Corso di Laurea in Lingua e Cultura Italiana per Stranieri (classe L-10 Lettere) rientra nell'offerta formativa dell'Università di Parma; tuttavia, essendo erogato in modalità telematica, la docenza necessaria al sostenimento del corso di laurea viene garantita dall'Università di Perugia.

AZIONE

1.1.2 AUMENTO DELLA DIFFERENZIAZIONE TRA LE LAUREE MAGISTRALI E TRA QUESTE E LE TRIENNALI

Si tratta di un'attività particolarmente necessaria, nell'attuale contesto legato alla formazione universitaria superiore, volta a rafforzare la specificità del percorso formativo di II livello in modo da differenziarne il contenuto e l'obiettivo formativo tra le magistrali e tra magistrali e lauree triennali.

Indicatori: consultazione sistematica della Commissioni paritetiche docenti studenti e monitoraggio, attraverso la somministrazione di questionari agli studenti, volto ad dare evidenza delle differenziazioni dei percorsi. Report sia nell'ambito umanistico sia nell'ambito scientifico-tecnologico.

AZIONE

1.1.3 RAFFORZAMENTO DELLE INIZIATIVE FORMATIVE IN MODALITÀ E-LEARNING con particolare riguardo alle abilità linguistiche.

Le attività devono prevedere un rafforzamento dei percorsi che sostengano gli studenti nell'acquisizione delle competenze linguistiche sempre più richieste dal mondo produttivo.

Indicatori: incremento dei corsi di lingua inglese erogati a livello di Ateneo in modalità e-learning con riferimento alle esigenze dei corsi di studio, al fine di raggiungere una platea più ampia di studenti.

OBIETTIVO STRATEGICO

1.2 ISTITUZIONE DI NUOVI CORSI DI LAUREA

Oltre a consentire lo sviluppo di competenze specifiche nei vari ambiti del sapere, l'Università è il luogo della più alta educazione, intesa come acquisizione di capacità critica e di rigore metodologico, caratteristiche che fanno di un individuo sia uno specialista competente sia un cittadino compiuto. A questo scopo giova la pluralità di metodi e discipline e, ancor più, la loro alleanza.

In quest'ottica, l'istituzione di nuovi corsi di laurea deve necessariamente passare attraverso l'accertamento strategico della necessità di offerta formativa da soddisfarsi con tali nuove istituzioni, previa verifica, anche attraverso meccanismi consultivi, dell'interesse e dell'ampiezza dei bacini di riferimento. È sempre più importante, infatti, programmare e condividere i percorsi formativi con gli attori del territorio, dal momento che la prospettiva integrata agevola la formazione nello studente di competenze trasversali utili a riconoscere e risolvere problemi reali, nella consapevolezza che un complessivo rafforzamento del rapporto con le imprese possa generare contaminazione e stimolo all'autoimprenditorialità. Nello stesso tempo, il mondo del lavoro e, in particolare, quello dell'impresa, avranno gli strumenti necessari a riconoscere il grande sforzo compiuto dal sistema universitario per aprirsi al cambiamento e all'innovazione.

Altrettanto importante è il riscontro della non sostituibilità di tali nuove istituzioni con adeguamenti e/o aggiornamenti dell'offerta formativa in essere nella medesima classe o in classi limitrofe per contenuto disciplinare.

Prioritario, nelle valutazioni sulle nuove istituzioni, dovrà essere il rilievo dell'andamento dell'indice di sostenibilità economico finanziario al quale, nella normativa in vigore, è rapportata la possibilità per gli Atenei delle nuove istituzioni di corsi di laurea rispetto all'offerta in essere nell'anno precedente.

Tale indicatore ministeriale di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF), definito nell'allegato A (Requisiti di accreditamento del corso di studio) del D.M. 47/2013, successivamente integrato e modificato dal D.M. 1059/2013, esprime la misura della sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo, attraverso il confronto tra le entrate non finalizzate più importanti e le spese di personale e di indebitamento. I valori di tale indicatore vengono comunicati ufficialmente dal MIUR, con cadenza annuale, e, nello specifico, il calcolo effettuato è il seguente:

$$ISEF = A/B$$

A = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti passivi)

B = Spese di Personale + Oneri ammortamento

L'ultima rilevazione (valore ISEF 2013) riguardante Parma è positiva, dal momento che l'indice è superiore a 1, precisamente è pari a 1,11; ciò consente di presentare domanda di accreditamento per nuovi corsi di laurea nel rispetto di una delle seguenti condizioni previste dalla normativa vigente:

- 1) incremento consentito entro il 2% (con arrotondamento all'intero superiore) rispetto al numero di corsi di laurea attivati nell'anno accademico precedente, sulla base della seguente tabella:

Corsi attivi a.a. x	Corsi attivabili a.a. (x+1) - (max 2%)
1 - 50	+ 1
51 - 100	+ 2
101 - 150	+ 3
151 - 200	+ 4
Oltre 200	+ 5

- 2) qualora l'attivazione di nuovi corsi di laurea comporti un aumento del numero complessivo dei corsi di laurea attivati nell'anno accademico precedente superiore al 2% (con arrotondamento all'intero superiore), dovranno essere soddisfatti i requisiti di docenza a regime per tutti i corsi di laurea dell'Ateneo.

Pertanto, se la positività dell'indice ISEF verrà confermata anche per l'anno 2014, sarà possibile per l'Università di Parma attivare, nell'anno accademico 2016/17, fino a n. 2 nuovi corsi di laurea, indipendentemente che si tratti di corsi triennali o di corsi magistrali (*soddisfacimento della condizione 1*).

In linea teorica, potranno essere attivati anche più di due corsi di laurea, dal momento che sono già soddisfatti i requisiti a regime per tutti i corsi dell'Ateneo (*soddisfacimento della condizione 2*). In particolare, a fronte di un organico pari a 900

docenti (al 30 settembre 2015), la docenza necessaria per mantenere l'attuale offerta formativa è pari a 718 docenti, quindi ampiamente in grado, dal punto di vista quantitativo, di consentire l'attivazione di nuovi corsi di laurea. E' un po' più delicata la situazione dal punto di vista qualitativo, nel senso che la normativa vigente prevede che per attivare una laurea triennale siano necessari 9 docenti di cui almeno 5 professori, almeno 5 docenti appartenenti a settori scientifico-disciplinari di base o caratterizzanti e massimo 4 docenti appartenenti a settori scientifico-disciplinari affini; tale articolazione della tipologia di docenti implica considerazioni più specifiche, che variano a seconda dei corsi di laurea che si intendono attivare e, conseguentemente, dell'organico-docente disponibile per quel determinato corso di laurea. In ogni caso l'ampio range derivante dalla differenza tra l'organico in servizio e la docenza attualmente necessaria è sufficiente per consentire il soddisfacimento di anche quest'ultimo parametro, che appunto sarà da prendere in considerazione solo nel caso in cui si intendano attivare più di due corsi di laurea.

AZIONE

1.2.1 PROGETTAZIONE DI PERCORSI FORMATIVI CHE TENGANO CONTO DEL CONTESTO DEL MERCATO DEL LAVORO E QUELLO SOCIO CULTURALE DEL TERRITORIO

E' divenuto imprescindibile, il coinvolgimento, non solo perché previsto dalla normativa in vigore, degli attori del territorio in tema di istituzione di nuovi corsi di laurea in modo che i nuovi percorsi formativi rispondano al meglio alle esigenze di mercato del lavoro

Indicatori: Attivazione di almeno tre nuovi corsi di laurea.

OBIETTIVO STRATEGICO

1.3 POTENZIAMENTO DEI SERVIZI OFFERTI AGLI STUDENTI

L'Ateneo di Parma deve essere in grado di fornire una formazione solida e flessibile, fondata sul connubio tradizione-innovazione, valorizzata in prospettiva internazionale e tecnologica, orientata allo sviluppo equilibrato di competenze contenutistiche, competenze relazionali e capacità riflessive e critiche.

L'Ateneo si rivolge agli studenti curandone unicità e integralità, e ponendoli al centro delle attività, anche mediante l'offerta di strumenti utili per valorizzare e rafforzare competenze in una prospettiva di *long life learning*.

Occorre quindi potenziare i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, nonché di consulenza e di supporto alle attività di studio, prevedendo anche l'obbligatorietà di test di orientamento *ante* immatricolazione.

Particolare attenzione deve essere rivolta ai progetti di orientamento rivolti agli studenti delle scuole superiori, in modo da promuovere una conoscenza puntuale ed approfondita dell'offerta formativa del nostro Ateneo e, al contempo, stimolare scelte consapevoli sul proprio progetto di vita.

Di pari passo, l'attività di orientamento, oltre che focalizzarsi su indagini sulle motivazioni e aspettative degli studenti in ingresso, deve essere in grado di utilizzare

le esperienze didattiche innovative, in funzione dell'orientamento stesso, al fine di pervenire ad una regolarità delle carriere.

E' utile potenziare gli strumenti di valutazione delle competenze in ingresso degli studenti, in particolare per quelli che evidenziano un elevato tasso di dispersione, anche mediante la definizione di azioni di recupero didattico dopo il test di ingresso non selettivo previsto per i corsi di studio a libero accesso.

Devono essere assicurati adeguati servizi di *tutoring* durante tutto il percorso universitario, calibrati tenendo conto anche dei meccanismi di valutazione dei corsi di studio, allo scopo di perseguire il risultato di un miglioramento della qualità degli stessi, prevedendo *tutor* per ogni singolo corso di studio.

Sono da privilegiare e potenziare i servizi agli studenti che concorrono alla loro formazione culturale e scientifica, nonché facilitano l'ingresso nel mondo del lavoro; l'obiettivo deve essere quello di offrire agli studenti l'opportunità di acquisire, durante il percorso formativo scelto, abilità integrative certificate.

Tali obiettivi devono essere perseguiti predisponendo adeguate risorse finanziarie, che consentano sia la fruizione di servizi anche nelle ore pomeridiane e serali (es. biblioteche, sale lettura), sia l'arricchimento dei servizi (es. aggiornamento del patrimonio bibliotecario e incentivazione dei servizi di prestito interbibliotecario, nonché acquisizione di nuove banche dati).

In quest'ottica deve essere intesa la predisposizione di percorsi formativi che promuovano l'eccellenza attraverso una didattica integrata ed interattiva, orientata alle crescenti sollecitazioni provenienti dal mondo del lavoro. L'Università, consapevole della mutevolezza del mondo socio-economico attuale, deve offrire opportunità di crescita individuale, coniugando le esigenze di formazione istituzionale con le richieste di formazione professionale.

Nella prospettiva della digitalizzazione occorre rafforzare i meccanismi già introdotti di gestione via web delle iscrizioni e delle immatricolazioni, del ciclo di riscossione delle tasse universitarie, della prenotazione on line per il sostenimento degli esami di profitto e della relativa verbalizzazione digitale.

Nella consapevolezza che la didattica richieda uno sforzo costante e comune di miglioramento e di innovazione, occorre una riflessione di Ateneo sulle nuove metodologie di insegnamento, in stretto raccordo con le istanze degli studenti.

Anche lo stage dovrebbe essere maggiormente valorizzato come proficuo ambiente di confronto tra studente, docente e azienda; gli stessi docenti dovrebbero avere un ruolo più attivo sia nel validare che nel guidare i percorsi di stage.

Non ultimo, è importante stimolare gli studenti ad acquisire una più efficace formazione linguistica e combinare le attività didattiche con esperienze e placement internazionali.

In conclusione e, nella sostanza, le azioni necessarie volte a prevenire la dispersione studentesca, ed invertire la tendenza, possono essere individuate nel rafforzamento:

- 1) delle attività di orientamento in ingresso;
- 2) delle attività di tutorato;

3) delle attività di counseling.

Si riporta, per maggiore chiarezza, il monitoraggio effettuato sui corsi di studio volto a verificare lo stato di acquisizione di crediti formativi universitari da parte degli studenti immatricolati nell'anno accademico 2014/2015 e i risultati attesi dalle azioni poste in campo al 31.12.2015.

Tale monitoraggio proseguirà anche nel prossimo triennio.

**Monitoraggio efficacia attività didattica ai fini dell'attuazione del Progetto "Università Orienta"
(Indicatore a2)**

Corsi di Laurea	Immatricolati 2014/15	Studenti rimasti nella coorte	Studenti che hanno acquisito almeno 12 CFU	Studenti che hanno acquisito meno di 12 CFU ma più di 0	Studenti che non hanno acquisito CFU	Valore indicatore a2 al 30/07/2015	Obiettivo da raggiungere al 31/12/2015
ECONOMIA E MANAGEMENT	368	341	286	33	22	77.72%	>70.4%
CIVILTÀ E LINGUE STRANIERE MODERNE	267	228	195	7	26	73.03%	>63.0%
SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DEI PROCESSI FORMATIVI	203	183	148	8	27	72.91%	>64.7%
INGEGNERIA GESTIONALE	175	155	114	20	21	65.14%	>64.2%
INFERMIERISTICA	166	151	98	43	10	59.04%	>78.4%
GIURISPRUDENZA	163	151	126	24	1	77.30%	>68.4%
MEDICINA E CHIRURGIA	162	159	151	5	3	93.21%	>92.6%
INGEGNERIA INFORMATICA, ELETTRONICA E DELLE TELECOM.	116	109	77	13	19	66.38%	>64.2%
SCIENZE POLITICHE E DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI	106	97	66	9	22	62.26%	>65.6%
FARMACIA	105	94	83	9	2	79.05%	>64.2%
INGEGNERIA MECCANICA	104	93	71	10	12	68.27%	>64.2%
BIOLOGIA	102	91	64	14	13	62.75%	>47.0%
SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	100	91	82	6	3	82.00%	>81.9%
BENI ARTISTICI E DELLO SPETTACOLO	93	88	73	0	15	78.49%	>65.0%
INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE	92	87	82	0	5	89.13%	>64.2%
SERVIZIO SOCIALE	89	80	64	7	9	71.91%	>81.5%
SCIENZE ZOOTECNICHE E TECNOLOGIE DELLE PROD. ANIMALI	85	70	43	17	10	50.59%	>60.4%
SCIENZE GASTRONOMICHE	80	72	66	4	2	82.50%	>84.3%
CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE	78	74	69	2	3	88.46%	>71.2%
SCIENZE MOTORIE, SPORT E SALUTE	76	72	63	4	5	82.89%	>80.6%
INFORMATICA	75	70	39	18	13	52.00%	>62.4%
SCIENZE E TECNOLOGIE ALIMENTARI	73	69	57	6	6	78.08%	>82.4%
SCIENZE DELLA NATURA E DELL'AMBIENTE	64	44	24	6	14	37.50%	>43.5%
BIOTECNOLOGIE	57	51	50	0	1	87.72%	>54.6%
LETTERE	45	41	34	1	6	75.56%	>68.8%
CHIMICA	40	36	31	2	3	77.50%	>68.0%
MEDICINA VETERINARIA	26	26	25	1	0	96.15%	>88.9%
MATEMATICA	25	24	16	3	5	64.00%	>64.2%
STUDI FILOSOFICI	21	20	12	0	8	57.14%	>69.3%

FISICA	20	17	13	4	0	65.00%	>66.7%
FISIOTERAPIA	20	20	17	1	2	85.00%	>85.7%
SCIENZE GEOLOGICHE	20	18	13	2	3	65.00%	>64.2%
TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO	16	15	15	0	0	93.75%	>64.2%
OSTETRICIA	12	11	9	1	1	75.00%	>89.0%
TECNICHE DELLA PREV. NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAV.	12	11	10	1	0	83.33%	>70.0%
ORTOTTICA ED ASSISTENZA OFTALMOLOGICA	10	9	8	0	1	80.00%	>64.2%
TECNICHE AUDIOPROTESICHE	10	10	9	1	0	90.00%	>88.9%
LOGOPEDIA	9	9	9	0	0	100.00%	100.0%
TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOT.	9	9	9	0	0	100.00%	100.0%
ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	7	7	7	0	0	100.00%	100.0%
TOTALI	3301	3003 (100%)	2428 (80,9%)	282 (9,4%)	293 (9,7%)	76.14%	>64.2%

AZIONE

1.3.1 MANTENIMENTO E POTENZIAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO IN INGRESSO E DEI RAPPORTI CONVENZIONALI CON LE SCUOLE SUPERIORI E GLI UFFICI SCOLASTICI REGIONALI

Ci si riferisce, nello specifico, alle attività dedicate all'orientamento in ingresso, che potrebbero coinvolgere non solo gli uffici scolastici regionali, ma anche quelli extraprovinciali ed extraregionali.

Indicatore: Progetto CORDA. Mantenimento delle convenzioni già in atto per l'attivazione di corsi di matematica ed informatica.

Indicatore: istituzione di corsi di preparazione ai test selettivi per i corsi di studio a programmazione nazionale.

Indicatore: istituzione di test di orientamento in ingresso non selettivi, anche in loco, presso istituti superiori di II grado.

Indicatore: mantenimento premi di studio per matricole meritevoli.

Indicatore: percorsi di alternanza scuola/lavoro. Stipula di almeno n. 3 convenzioni con istituti superiori di II grado.

Indicatore: istituzione di un welcome day o welcome week in ogni dipartimento.

Indicatore: mantenimento dell'iniziativa del P.H.D. day.

Indicatore: introduzione di una consultazione on line dei contenuti offerti durante l'Open day per gli studenti che non possono presenziare.

AZIONE

1.3.2 PROGETTAZIONE DEL TUTORATO DIDATTICO

Il tutorato didattico è in grado di facilitare il completamento del percorso degli studi nei tempi previsti e, in particolare, ridurre gli abbandoni al primo anno.

E' altresì opportuno concepire il tutorato anche in funzione della scelta della laurea magistrale, in modo da orientarla, favorendo vocazione e talento, attraverso contatti più intensi con gli studenti, i dirigenti scolastici e i delegati all'orientamento in uscita delle scuole secondarie superiori.

Indicatori: Progetto IDEA. Mantenimento delle convenzioni già in atto.

Indicatori: predisposizione di una piattaforma on line che consenta agli studenti di reperire informazioni sull'attività di tutorato didattico (nominativi dei tutor per ciascun corso di studio, calendario di ricevimento e attività programmate).

AZIONE

1.3.3 RAFFORZAMENTO E FORMALIZZAZIONE DEI SERVIZI DI COUNSELING PSICOLOGICO FINALIZZATI A SUPPORTARE GLI STUDENTI

Il supporto degli studenti durante tutto il percorso di studi deve essere finalizzato a migliorare il metodo di studio o superare un disagio, anche momentaneo, di carattere metodologico o emotivo-motivazionale.

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

Tale nuovo approccio di metodo è caratterizzato, senza equivoci, dalla parola "possibilitazione", che introduce una nuova metodologia, consentendo al counseling di divenire un'attività sempre più di gruppo, senza tuttavia limitare l'approccio al singolo, aperta anche ai genitori degli studenti che si rendano disponibili. L'apporto dei genitori è fondamentale anche durante la fase di vita universitaria dei propri figli, in particolar modo nel momento in cui devono essere effettuate scelte importanti per il futuro. Le parole chiave che favoriranno il raggiungimento di un benessere psicologico da parte degli studenti e delle loro famiglie, con evidenti ricadute sull'Ateneo nel suo complesso, sono, quindi, accompagnamento, progetto, percorso, coraggio e speranza.

Indicatori: rinnovamento metodologico finalizzato ad incrementare le consulenze individuali e, in particolare, di gruppo.

Indicatori: somministrazione di un questionario di gradimento e strumenti di verifica, pre e post-test, dell'efficacia degli interventi, singoli e di gruppo, nel produrre cambiamenti positivi e l'acquisizione di nuove capacità di fronteggiare le situazioni.

AZIONE

1.3.4 INCREMENTO DELLE OCCASIONI DI INCONTRO E DIALOGO CON LE AZIENDE IN TEMA DI POTENZIAMENTO DELL'ORIENTAMENTO IN USCITA E CONSOLIDAMENTO E SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ SVOLTE IN COLLABORAZIONE CON L'ENTE REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO (ER.GO.)

E' opportuno prestare particolare attenzione al monitoraggio della domanda di lavoro da parte del mondo produttivo a livello provinciale, regionale e nazionale. Appare strategico attivare processi di fidelizzazione delle aziende ai programmi formativi d'Ateneo anche tramite attività di supporto ai percorsi di transizione percorso degli studi/mondo del lavoro. Inoltre la centralità degli studenti universitari deve passare attraverso un consolidamento delle sinergie e delle azioni di collaborazione per i servizi rivolti agli studenti, anche stranieri, con l'ente regionale che si occupa di diritto allo studio.

In questo ambito si collocano anche le azioni volte a consolidare la costituenda struttura delegata a mantenere i rapporti con i laureati dell'Università di Parma, l'Associazione Alunni e Amici dell'Università degli Studi di Parma "UniParma Alumni & Friends". La gestione della fase di avvio dell'Associazione, da realizzarsi in forte sinergia con la piattaforma dedicata Placement già presente a livello di Ateneo, è fondamentale per consolidare la rete di contatti tra laureati, corpo accademico, aziende e istituzioni.

L'azione è da intendersi quale complementare alle altre programmate per l'orientamento in uscita ed è volta anche alla promozione dell'immagine dell'Università di Parma

Indicatori: rafforzamento sistematico degli eventi di orientamento al lavoro svolto a livello di Ateneo e gestione della fase di avvio dell'Associazione Alunni e Amici dell'Università degli studi di Parma "Uniparma Alumni & Friends".

Indicatori: realizzazioni di eventi condivisi, anche tramite piattaforme on line, tra l'Ateneo e il servizio di orientamento al lavoro di ER.GO..

Indicatori: estensione dell'indagine occupazionale anche ai dottori di ricerca.

AZIONE

1.3.5 RAFFORZAMENTO DELLE ATTIVITA' A SOSTEGNO DEI PERCORSI DI TIROCINIO CURRICULARE

E' ampiamente riconosciuto che il tirocinio curriculare rappresenti una leva strategica per rendere sistematico l'indispensabile incontro tra lavoro e formazione universitaria. Peraltro il numero di crediti formativi universitari maturati dagli studenti, nell'ambito del loro percorso formativo, relativi ai tirocini curricolari, assume un ruolo crescente ai fini della valutazione degli Atenei.

Indicatori: monitoraggio da parte dei corsi di studio della presenza delle attività di tirocinio curricolare in termini di obbligatorietà e numero di crediti formativi universitari assegnati.

Indicatori: attivazione della banca dati di Ateneo per la gestione e il monitoraggio dei tirocini curricolari.

OBIETTIVO STRATEGICO

1.4 FORMAZIONE POST LAUREAM E COSTRUZIONE DI PERCORSI DI DOTTORATO DI ALTA QUALIFICAZIONE IN GRADO DI RISPONDERE ALLE DOMANDE DI INNOVAZIONE DI SETTORI PRODUTTIVI LOCALI E NON.

L'Università degli studi di Parma ritiene strategico, per la costruzione, la valorizzazione e la diffusione di percorsi formativi post lauream lavorare alla costituzione di una

Fondazione universitaria, al fine di favorire, nel suo insieme, la crescita culturale ed economica del sistema Paese.

La recente riforma che ha interessato i dottorati di ricerca si pone, tra gli altri, come obiettivi che "Il dottorato di ricerca fornisce le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso soggetti pubblici e privati, nonché qualificanti anche nell'esercizio delle libere professioni...", ponendo le basi affinché il titolo di PhD possa portare lo spirito del ricercatore anche nelle professioni e nel sistema produttivo, e consentendo che le aziende possano collaborare con l'Università per attivare specifici percorsi di dottorato attraverso, principalmente, due tipi di strumento: il dottorato industriale, in cui un corso di dottorato, soggetto come tutti gli altri all'accreditamento ministeriale, viene attivato dall'Università in convenzione con una o più imprese, ed il dottorato in apprendistato di alta formazione e ricerca che consente l'inserimento lavorativo di risorse a elevata qualificazione professionale nell'impresa, tramite la realizzazione di singoli progetti di ricerca e formazione di interesse aziendale in collaborazione con l'università.

AZIONE

1.4.1 Consolidamento del numero di dottorato industriale.

Anno 2014 n. 7 posti; anno 2015 n. 11 posti.

Indicatore : mantenimento del n. 11 di posti in dottorato industriale

AZIONE

1.4.2 Consolidamento del numero di dottorato in alto apprendistato di alta formazione e ricerca.

Anno 2014 n. 2 posti; anno 2015 n. 5 posti.

Indicatore : mantenimento del n. 5 di posti in alto apprendistato.

AREA STRATEGICA 2: PROMOZIONE DELLA RICERCA UNIVERSITARIA

INTRODUZIONE

Le attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico sono, al pari della didattica, una missione imprescindibile per il mondo universitario. L'Università di Parma nel proprio statuto si riconosce come "sede primaria di Ricerca e di formazione scientifica e tecnologica" che "favorisce la collaborazione interna, interuniversitaria e internazionale e l'interscambio di studiosi di tutte le discipline con altre istituzioni culturali e scientifiche".

Le attività di ricerca nello scorso triennio sono quantificabili in media per anno, da un punto di vista economico, in circa 5 milioni di euro attratti da ricerca competitiva (di cui 3,7 milioni finanziati da EU e 1,3 milioni da enti pubblici nazionali); da circa 200 contratti di trasferimento tecnologico in media per anno con aziende nazionali ed internazionali e con il settore pubblico per un valore di circa 7 milioni per anno; 8108 lavori scientifici pubblicati nel triennio 2012-2014 e 5771 nel triennio 2013-2015 (repository IRIS); 5 brevetti depositati in media per anno; 6 spin off nell'ultimo triennio. Ad oggi l'Ateneo conta complessivamente 17 partecipazioni in spin off.

Nell'identificazione e nello sviluppo di obiettivi strategici, oltre all'analisi della situazione di partenza, il primo elemento necessario consiste nel dettagliare la missione delle diverse aree dell'Ateneo. Nel caso della Ricerca, la missione si può riassumere in 6 punti:

1. Assistere, promuovere e incentivare la ricerca di base e applicata di Ateneo, incluso il trasferimento tecnologico e i rapporti con le imprese.
2. Assistere, promuovere e rafforzare il carattere e l'apertura internazionale della ricerca di Ateneo.
3. Favorire il miglioramento degli indicatori di qualità, l'attrazione di risorse esterne e il processo di internazionalizzazione della ricerca.
4. Favorire la valorizzazione della ricerca di Ateneo attraverso la costituzione di spin-off e il deposito di nuovi brevetti, sostenendo il processo di messa sul mercato di nuovi prodotti, processi e servizi.
5. Curare l'informazione e il supporto alle strutture di Ateneo coinvolte nei processi di valutazione della ricerca.
6. Promuovere e rafforzare le attività relative all'erogazione dei servizi bibliotecari e museali d'Ateneo al servizio degli studenti e del personale e come opportunità per un public engagement territoriale.

Una prima analisi dell'Ateneo di Parma per ciò che riguarda i punti di forza, di debolezza, le opportunità e i rischi che dovremo affrontare nel prossimo triennio, porta a identificare una situazione complessa, ma con grandi possibilità di risposta alla missione della Ricerca di Ateneo, così come sopra descritta.

I punti di forza della ricerca di Ateneo sono: 1) il potenziale umano ricercatore, multidisciplinare e in alcuni settori con reputazione straordinaria a livello nazionale e internazionale; 2) i rapporti con il territorio e con il mondo produttivo, in particolare per alcune aree disciplinari; 3) la presenza di un Campus scientifico-tecnologico che

mette in prossimità diverse aree scientifiche (inclusi enti esterni come il CNR) favorendo l'integrazione e l'interdisciplinarietà; 4) la reputazione in crescita dell'Università come ente di coordinamento della ricerca e dell'integrazione territoriale.

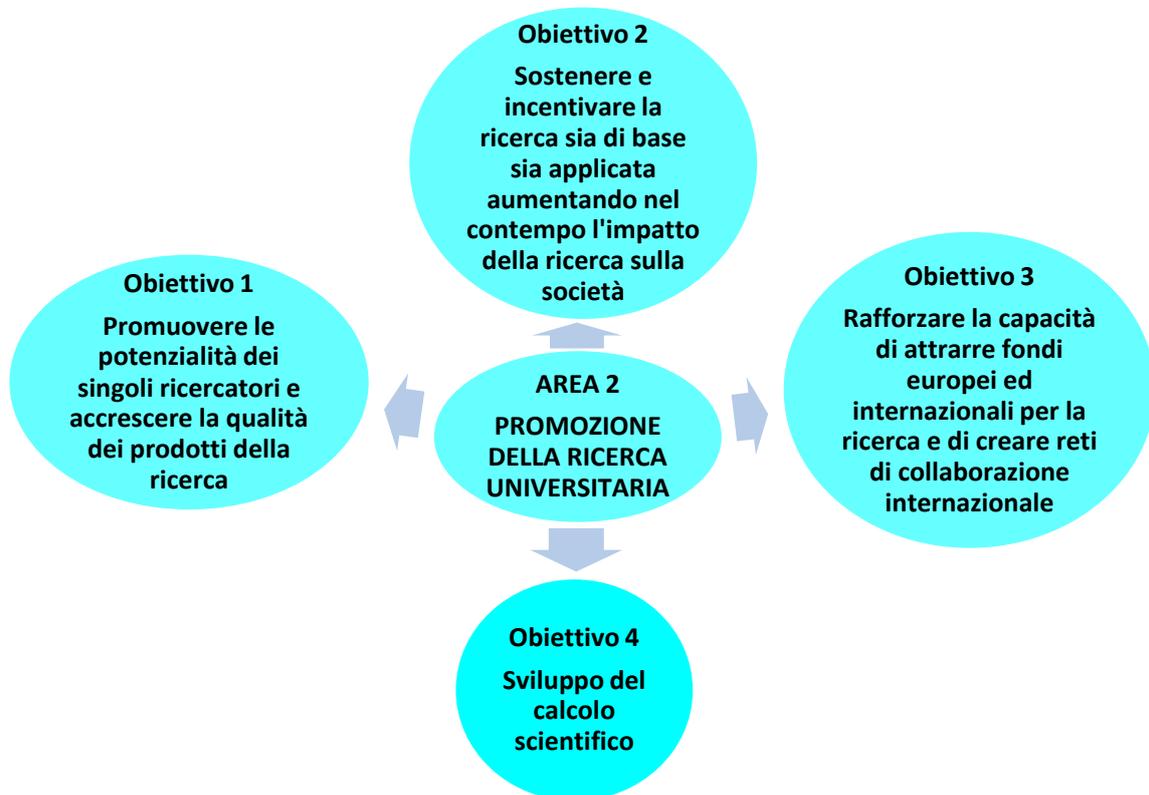
I punti di debolezza al momento restano: 1) la complicazione e a volte la farraginosità dei procedimenti caratteristici del sistema di amministrazione e governance della ricerca; 2) la scarsa tracciabilità delle performances economico finanziarie del sistema ricerca; 3) la mancanza di un piano strategico di allocazione delle risorse; 4) la scarsa consapevolezza dei bisogni dei ricercatori; 5) la percezione di una dimensione solo locale della ricerca.

A fronte delle caratteristiche del sistema della ricerca di Ateneo, appaiono sfidanti diverse opportunità che emergono nel panorama italiano, legate ai cambiamenti del sistema di valutazione, alle tematiche e modalità di accesso alla ricerca competitiva, ai rapporti con le imprese e con il territorio.

In particolare, opportunità da cogliere sono: 1) I finanziamenti per la ricerca sia competitivi (fondi comunitari H2020, fondi regionali, fondi nazionali SIR-FIRB, fondazioni ed enti privati) sia basati su attività contrattualistica privata e di trasferimento tecnologico (Tecnopolo, centri, piani di sviluppo insediativo "parco scientifico-polo dell'innovazione" presso il campus); 2) L'atteggiamento ministeriale centrato sulla premialità della ricerca attraverso la valutazione della sua qualità (ANVUR, SUA-RD, VQR etc), che può rivelarsi per noi positivo come dimostrano i risultati sin qui ottenuti nel caso dei dottorati; 3) Il Collegio Europeo come potenziale laboratorio di ricerca sulle politiche internazionali legate ai settori strategici degli alimenti, ambiente e salute (grazie anche alla presenza di EFSA a Parma); 4) Lo CSAC come volano di competenze nell'ambito delle scienze umane; 5) La collaborazione con la maggiore fondazione bancaria partecipata da Credit Agricole, ente con grande interesse per l'agroalimentare e per le attività di terza missione che si riflettono sul territorio; 6) Il ventilato piano straordinario ministeriale di attrazione di docenti/ricercatori dall'estero e di sostegno alla mobilità nazionale e internazionale.

Poste queste premesse, alla luce dell'analisi della situazione ed in risposta alla missione di Ateneo, il piano strategico per la ricerca nel prossimo triennio identifica e descrive gli obiettivi e ne dettaglia le relative azioni di implementazione e risorse implicate.

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 2



OBIETTIVO STRATEGICO

2.1 PROMUOVERE LE POTENZIALITA' DEI SINGOLI RICERCATORI E ACCRESCERE LA QUALITA' DEI PRODOTTI DELLA RICERCA

Motivazioni

Gli esercizi di valutazione della ricerca legano l'attività scientifica degli addetti alla ricerca e la qualità della loro produzione a una quota consistente di risorse ministeriali, fondamentali per il sostegno delle attività di Ateneo. Una quota pari al 20% del FFO è, infatti, assegnata su base premiale in virtù dei risultati degli esercizi SUA-RD e VQR; i finanziamenti ai Dottorati sono anch'essi proporzionali al posizionamento su scala nazionale, a sua volta legato alla produzione scientifica dei docenti, che compongono i collegi, e dei loro studenti. Anche la possibilità di accedere a finanziamenti competitivi Europei - come ERC e H2020 - o nazionali - come SIR, FIRB e futuro PNR - sono subordinati alla caratura scientifica dei proponenti, così come le opportunità di creare e mantenere rapporti attivi con reti internazionali di ricerca di alto livello. Infine, e non ultimo, la valorizzazione delle competenze degli addetti alla ricerca e la loro promozione nei confronti di enti e aziende esterne permette un legame diretto e una

valida azione di trasferimento tra la ricerca che si svolge all'interno dell'Ateneo e le richieste delle imprese e della società.

Pertanto, il primo Obiettivo strategico della Ricerca di Ateneo è rivolto a migliorare i (nelle aree critiche) o a mantenere l'impatto dei (nelle aree di maggiore reputazione) risultati della ricerca attraverso un supporto attivo ai ricercatori in termini di assistenza e di disseminazione delle competenze e dei risultati della loro ricerca.

AZIONE

2.1.1 INCENTIVARE LA QUALITA' DELLA PRODUZIONE SCIENTIFICA AI FINI DEI PERCORSI NAZIONALI DI VALUTAZIONE.

Attraverso la creazione di una specifica area di assistenza e coordinamento degli esercizi di valutazione ANVUR (ateneo, dipartimenti, dottorati) verrà fortemente migliorata la gestione degli adempimenti amministrativi e la messa a disposizione di strumenti tecnici di prevalutazione, anche attraverso il potenziamento dell'Ufficio Bibliometrico Interateneo presentato nel corso della precedente programmazione strategica e ora pienamente funzionante. Verranno resi più operativi gli strumenti tecnici in grado di assistere i singoli ricercatori o le loro strutture nella selezione e promozione dei risultati della ricerca, anche grazie ad una rinnovata azione di organi collegiali, come la Commissione Scientifica di Ateneo e il Coordinamento dei Referenti Dipartimentali per la Ricerca.

Infine, nei casi di reclutamento o di progressione di carriera del personale addetto alla ricerca, sarà possibile una più efficace azione di selezione delle figure che più di tutte potranno contribuire alla reputazione della ricerca di Ateneo e alla performance dei relativi indicatori premiali VQR.

AZIONE

2.1.2 OFFRIRE OPPORTUNITA' DI MIGLIORAMENTO ALLE STRUTTURE DEDICATE ALLA RICERCA ATTRAVERSO IL MONITORAGGIO DELLA LORO ATTIVITA'

Il miglioramento delle performances di ricerca delle diverse strutture coinvolte (dipartimenti e centri) verrà favorevolmente assistito attraverso la messa in funzione di uno strumento tecnico di sorveglianza delle competenze e dei risultati della ricerca (RED). Ciò renderà disponibile ai dipartimenti, centri e ai singoli soggetti interessati una tempestiva e puntuale valutazione delle risorse implicate, tematiche di successo e risultati, permettendo sia di non perdere occasioni di presentare i risultati positivi ai fini della valutazione, sia di porre tempestivamente in essere interventi correttivi nelle aree individuate come più deboli. Inoltre, tale sistema semplificherà molti adempimenti amministrativi legati alla rendicontazione delle attività di ricerca, diminuendo il carico di lavoro richiesto durante i periodici esercizi di valutazione.

AZIONE

2.1.3 SOSTENERE, DIVULGARE E PROMUOVERE LE COMPETENZE INTERNE AL FINE DI RENDERLE FRUIBILI AGLI STAKEHOLDERS ESTERNI

Tale azione si svilupperà attraverso la completa messa a regime di un database della ricerca e dei ricercatori di Ateneo e della loro disseminazione e promozione tra i potenziali attori interessati. L'azione sarà coordinata con simili iniziative regionali (ASTER-COMPETENZE) che prevedono la nascita presso il Tecnopolo di un servizio di assistenza dedicato, con lo specifico compito di valorizzare le competenze degli addetti alla ricerca, di promuovere contatti con enti e imprese e di aiutare lo scambio di ricercatori tra Università e mondo produttivo.

AZIONE

2.1.4 INCENTIVARE UNA POLITICA DI EDITORIA UNIVERSITARIA E DI OPEN ACCESS DI ATENEO

La gestione dell'accesso aperto alle pubblicazioni di Ateneo, la politica di sostegno ai ricercatori per la pubblicazione in accesso aperto e la creazione di nuove opportunità per alcune aree "non bibliometriche", attraverso la creazione di strumenti di editoria elettronica dei risultati della loro ricerca, sono aspetti molto attuali nelle strategie universitarie legate alla valutazione, alla promozione e alla disseminazione dei prodotti della ricerca.

L'azione si svilupperà attraverso la costituzione di un apposito ufficio presso il SBA dedicato a chiarire gli aspetti tecnici e a gestire da un punto di vista operativo la strategia di sviluppo di questi strumenti di diffusione della conoscenza. Un'ulteriore azione consisterà - per tutti i casi in cui sia richiesto dai contratti di ricerca stipulati con enti pubblici - un supporto ai ricercatori per sostenere la pubblicazione della loro ricerca in Open Access con modalità Gold. Per ciò che riguarda l'editoria elettronica, verrà dato supporto ai dipartimenti per il mantenimento delle attuali collane editoriali o per l'apertura di nuove (in modalità tale da permetterne entro tempi brevi l'inserimento tra i prodotti valutabili in VQR), utilizzando i supporti per l'editoria elettronica attualmente a disposizione dell'Ateneo.

Indicatori

- completa profilazione delle attività e competenze di ricerca: almeno il 50% delle strutture di Ateneo;
- numero di richieste di accesso al servizio bibliometrico interateneo: + 100%
- numero di lavori pubblicati in Open Access: + 100%;
- numero di riviste pubblicate dall'Ateneo in aree non bibliometriche: + 2.

OBIETTIVO STRATEGICO

2.2 SOSTENERE E INCENTIVARE LA RICERCA SIA DI BASE SIA APPLICATA, AUMENTANDO NEL CONTEMPO L'IMPATTO DELLA RICERCA SULLA SOCIETA'.

In ogni società moderna, l'innovazione e la ricerca rappresentano le aree di sviluppo culturale ed economico con il maggiore ritorno sull'investimento. Ciononostante, il finanziamento alla ricerca ha subito nei recenti anni un progressivo calo, soprattutto a

carico della ricerca di base e "curiosity driven". L'investimento in ricerca, finalizzato all'uscita del sistema manifatturiero europeo e italiano dalla crisi economica, si è espresso in una crescente richiesta di "applicabilità" dei risultati della ricerca, come dimostrato dagli elevati TRL richiesti - ad esempio - dai bandi POR-FESR e H2020. Ciò porta a una riflessione sia sulla opportunità di valorizzare le attività di ricerca applicata di Ateneo in grado di intercettare meglio finanziamenti competitivi, sia sulla necessità di trovare, comunque, una certa quantità di risorse da investire sulla ricerca di base, in assenza di altri enti finanziatori.

Anche il tema del trasferimento tecnologico, inteso come ricerca applicata a contratto con il mondo delle imprese, deve trovare una nuova modalità di risposta e specifici percorsi di sostegno.

AZIONE

2.2.1 COSTRUIRE PERCORSI DI FINANZIAMENTO DELLA RICERCA FONDAMENTALE E APPLICATA DEDICATI A MACROLINEE DI RICERCA SELEZIONATE CON BANDI COMPETITIVI.

La prima azione necessaria per raggiungere l'obiettivo 2 è quella di mettere in opera un processo di selezione e finanziamento della ricerca che preveda un buon supporto, oltre che alla ricerca applicata, anche alla ricerca di base e "curiosity driven".

Tale azione dovrà svilupparsi attraverso un'apposita chiamata per idee progettuali da sottoporre a valutazione esterna e finanziata con una quota consistente del FIL, nell'ordine del 50% del totale dei fondi totali messi a disposizione.

AZIONE

2.2.2 INCENTIVARE LA PROGETTUALITA' NELLA RICERCA COLLABORATIVA IN RIFERIMENTO AI BANDI REGIONALI E NAZIONALI E AI RAPPORTI CON LE IMPRESE

Anche la ricerca privata applicata e il trasferimento tecnologico dovranno trovare un adeguato spazio, soprattutto ora che l'attività del Tecnopolo regionale comincia a essere messa a sistema sia dall'apertura delle infrastrutture (laboratori) al Campus sia dai finanziamenti messi a disposizione dalla RER nell'ambito dei fondi strutturali europei. Anche la partecipazione a iniziative nazionali, come i Cluster Nazionali o il prossimo PNR, dovrà essere adeguatamente incentivata e sostenuta con azioni di stimolo e governo operate a livello centrale e da parte delle strutture responsabili.

Le attività da porre in essere per questa azione riguarderanno un maggiore sostegno alla progettazione e alla rendicontazione della ricerca privata, un supporto legale agli aspetti contrattuali e di tutela della proprietà intellettuale, nonché il supporto alla gestione dell'attrazione di imprese nel futuro Parco Scientifico – Polo dell'Innovazione.

OBIETTIVO STRATEGICO

2.3 RAFFORZARE LA CAPACITA' DI ATTRARRE FONDI EUROPEI ED INTERNAZIONALI PER LA RICERCA E DI CREARE RETI DI COLLABORAZIONE INTERNAZIONALE.

Motivazioni

I fondi europei e internazionali rappresentano una opportunità da non perdere nell'ottica di mantenere l'Ateneo di Parma allineato con le principali istituzioni di Ricerca ed Alta Formazione che operano in analoghi campi della conoscenza. Al di là del semplice conto economico, un aumento dell'attrazione di fondi EU rappresenta una occasione per aumentare la reputazione di Ateneo, creare reti di collaborazione internazionale e favorire formazione e inserimento delle figure junior (dottorandi, post-doc) che collaborano con il personale strutturato.

La ricerca in quest'ambito è però altamente competitiva, a soprattutto richiede una ottima comprensione delle regole anche formali legate alla partecipazione ai bandi, nonché una tempestiva capacità di risposta. Spesso, più che le idee progettuali o le competenze tecnico-scientifiche, quello che impedisce una maggiore partecipazione a queste azioni è la difficoltà di gestirne il supporto amministrativo.

AZIONE

2.3.1 SVILUPPARE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE, LE INFRASTRUTTURE SCIENTIFICHE E LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE A SUPPORTO DELLA PROGETTAZIONE EUROPEA ED INTERNAZIONALE

Una prima azione strategica per raggiungere l'obiettivo riguarda la messa a regime delle strutture amministrative necessarie per intercettare i fondi europei, aumentare le possibilità di successo e facilitare la gestione e rendicontazione dei progetti. La ristrutturazione dell'area Ricerca prevederà a partire dal 2016 una specifica UOS dedicata alla ricerca competitiva dove si concentreranno le attività di scouting e primo supporto progettuale, ad es. nella ricerca di partners, stesura degli aspetti contrattuali tecnico-amministrativi, iniziative di formazione del personale (anche in collaborazione con soci dell'Università come APRE e ASTER) e altre azioni di disseminazione dei risultati e di gestione "interna" (ad esempio del personale a contratto) in grado di scaricare i ricercatori da aspetti che non competono loro ma che sono fortemente legati alla partecipazione e al successo in bandi Competitivi.

AZIONE

2.3.2 CREAZIONE DI UN PORTALE DELLA RICERCA A SUPPORTO DI "DISCUSSION GROUPS" E "FOCUS GROUPS" PERMANENTI DI ATENEO TESI A CONDIVIDERE GLI ASPETTI STRATEGICI LEGATI ALLA PARTECIPAZIONE A BANDI PER LA RICERCA EUROPEI ED INTERNAZIONALI

Una importante azione da implementare riguarderà la creazione di un portale intranet della ricerca che riporti in modo tempestivo ed aggiornato le informazioni necessarie alla partecipazione a progetti di ricerca competitiva. Il supporto a tale portale, oltre che dagli uffici della Area Ricerca, verrà fornito da gruppi di docenti e PTA con un provata esperienza nella presentazione e gestione di proposte e contratti che formeranno "Discussion Groups" e "Focus Groups" permanenti in raccordo con il Coordinamento dei Referenti Dipartimentali per la Ricerca. A titolo di esempio, verranno offerte sessioni di pre-valutazione interna peer-review di proposte progettuali, Mock Interviews, brevi approfondimenti destinati al personale contabile dei Dipartimenti, o l'organizzazione di percorsi di formazione sulle "soft-skills" in progettazione europea da proporre ai Dottorandi di Ricerca, etc.. Va previsto infine

anche un adeguato supporto alle missioni internazionali richieste nei momenti iniziali delle attività progettuali.

AZIONE

2.3.3 SOSTENERE INIZIATIVE PROGETTUALI AVENTI TRASVERSALITÀ DISCIPLINARE E INTEGRAZIONE DI COMPETENZE.

Questa azione è tesa ad aumentare le attività progettuali collaborative tra dipartimenti, centri e enti di ricerca presenti in Ateneo e sul territorio. Molte occasioni di finanziamento competitivo su bandi EU e fondi strutturali, infatti, prevedono aspetti dove la multidisciplinarietà riveste un aspetto importante. A titolo di esempio, aspetti legati a competenze trasversali (ICT, economiche, Energia e Ambiente, "consumer understanding", legislazione, nutrizione etc.) o la semplice competenza nelle azioni di divulgazione dei risultati della ricerca possono giovare della multidisciplinarietà che contraddistingue il nostro Ateneo. Anche la presenza di strutture di ricerca industriale (impianti pilota, grandi attrezzature) deve poter essere messa a sistema e offerta ai ricercatori come opportunità da sfruttare nelle proposte progettuali.

Indicatori

- aumento delle proposte progettuali presentate per finanziamento EU e internazionale del 50% rispetto al triennio precedente;
- percentuale di successo delle proposte presentate: > della media nazionale;
- numero di ricercatori coinvolti in progettazione EU e internazionale: n° ;
- soddisfazione degli utenti rispetto al supporto ricevuto (risposte ad un survey interno tra i docenti): N° risposte e x% di molto + abbastanza soddisfatti.

OBIETTIVO STRATEGICO

2.4 SVILUPPO DEL CALCOLO SCIENTIFICO

Motivazioni

La razionalizzazione delle risorse IT, in termini di infrastrutture e di competenze, e il coordinamento della gestione dei servizi IT permettono di realizzare una sinergia con i Dipartimenti di ambito scientifico-tecnologico per l'erogazione di servizi di calcolo scientifico a supporto della ricerca.

Si intende cioè:

- offrire un centro di aggregazione di risorse (piccoli cluster) che fornisca il livello minimale sul quale basare i progetti per l'ottenimento di risorse esterne;
- mantenere la competenza culturale su HPC, Grid, Cloud;
- condividere aspetti strategici della convenzione con enti di ricerca nazionali (es.: CNR, INFN, GARR);
- fornire ai ricercatori dell'Ateneo gli strumenti necessari per la ricerca, attraverso la gestione dell'infrastruttura, dei nodi di calcolo e dello storage, la predisposizione della documentazione e il supporto agli utenti nell'utilizzo delle risorse disponibili, la gestione armonizzata del software;
- contribuire al trasferimento tecnologico: gli strumenti per il calcolo sono di interesse anche per numerosi settori nel territorio e le risorse e le competenze

presenti in Ateneo possono essere messe a disposizione per collaborazioni con aziende e istituzioni che operano al di fuori dell'Ateneo.

Indicatori

- proposte progettuali presentate per finanziamento interno con valutazione peer-review eccellente: >50%;
- incremento delle proposte progettuali in risposta a bandi regionali e nazionali pari al 50% rispetto al triennio precedente;
- tempi di gestione delle attività che richiedono peer-review esterna: n°evase < 2 mesi;
- soddisfazione degli utenti rispetto al supporto ricevuto (risposte ad un survey interno tra i docenti e un survey esterno rivolto alle aziende che hanno collaborato): N° risposte e x% di molto + abbastanza soddisfatti;
- imprese che hanno manifestato interesse per il Polo dell'Innovazione;
- numero di progetti di ricerca supportati dai servizi di calcolo scientifico.

AREA STRATEGICA 3 INTERAZIONE TERRITORIALE E TERZA MISSIONE

INTRODUZIONE

L'attività di terza missione e l'interazione con il territorio è da sempre al centro dell'attenzione dell'Ateneo; le attività di divulgazione scientifica e culturale, la promozione della protezione della proprietà industriale, l'attività di ricerca svolta in collaborazione con le imprese e la ricerca competitiva così come la promozione della creazione di nuove imprese di start up e spin-off, hanno prodotto, nel tempo, buoni risultati, grazie all'impegno di tutte le strutture, Dipartimenti, Centri ed Aree. I dati riassuntivi dell'azione dell'Ateneo sono consultabili e contenuti nelle relazioni annuali per l'attività di ricerca pubblicate all'indirizzo <http://www.unipr.it/ricerca/ricerca-ateneo/societa-partecipate>

In termini di terza missione e d'interazione con le realtà istituzionali e produttive, nel triennio precedente, l'attività dell'Ateneo si è concentrata in modo particolare sulla divulgazione e diffusione delle competenze presso le imprese, gli enti e le istituzioni del territorio realizzando oltre 100 incontri singoli e 12 incontri sotto forma di workshop collettivi. E' stata inoltre costruita e resa pienamente operativa la piattaforma informatica JOIN UNIPR attraverso la quale gli utenti posso rintracciare competenze specifiche nell'Ateneo da poter finalizzare allo sviluppo di progetti di ricerca applicata o di semplice consulenza ed, attraverso un gruppo di progettazione formato da giovani laureati, è stata intensificata l'assistenza per la redazione e presentazione di progetti di ricerca, in collaborazione con enti esterni, sia in sede regionale che nazionale ed europea.

Al fine di favorire ulteriormente lo sviluppo delle azioni volte ad incentivare i risultati inerenti quest'area strategica per il triennio 2016-2018, l'Ateneo vuole concentrare l'attenzione sul miglioramento dei processi di creazione di nuova impresa ed in particolare sulla costruzione di percorsi di alta formazione del capitale umano che vuole dedicarsi alla formazione di nuova impresa ed a percorsi di sostegno alla creazione di nuova impresa con l'attivazione di un nuovo modello di incubatore interno all'Ateneo sostenuto dall'azione di un Business Angels Network di docenti e professionisti.

La motivazione principale risiede nella considerazione che le start up o spin off costituiscono fattore determinante per lo sviluppo del territorio. Esse incubano nuovo sapere e nuova tecnologia che arriva dai laboratori delle Università, non ultimo il nostro Ateneo, e contribuiscono alla creazione di nuovi posti di lavoro. La loro importanza però non impedisce che il loro tasso di mortalità nei primi cinque anni sia in media pari a circa il 50%. Tale alta percentuale è dovuta sia alla mancanza di risorse ma soprattutto alla scarsità di competenze manageriali interne che fanno sì che le stesse non riescano a realizzare un percorso di crescita iniziale e necessario per competere con loro diretti concorrenti sul mercato, ovvero a creare un nuovo mercato di riferimento.

Al fine di dare vita ad imprese competitive, ben strutturate e durature, per l'area strategica Interazione territoriale e terza missione, per il triennio 2016-2018, si propongono i seguenti obiettivi strategici.

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 3



OBIETTIVO STRATEGICO

3.1 FORMAZIONE E SVILUPPO DI CAPITALE UMANO PER IL TRAMITE DELLA CREAZIONE DI AMBIENTI VIRTUALI, QUALI, AD ESEMPIO, LABORATORI DI SIMULAZIONE D'IMPRESA, LUOGO DI FORMAZIONE PERMANENTE PER L'UNIVERSITÀ E IL TERRITORIO.

Motivazioni

Dall'anno accademico 2005/2006 opera all'interno del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, la simulazione d'impresa. Si tratta di un laboratorio didattico rivolto agli studenti della laurea triennale, in cui si riproduce il modo di operare di una impresa reale. L'obiettivo è quello di coniugare il sapere al saper fare e al fare, applicando le conoscenze teoriche acquisite dagli studenti durante gli studi per generare nuova conoscenza ed orientarsi meglio nel mondo del lavoro,

avendo sviluppato abilità e competenze indispensabili per i propri percorsi professionali.

Definizione e modalità di funzionamento di un'impresa virtuale

L'impresa simulata riproduce il concreto modo di operare di un'azienda negli aspetti che riguardano l'organizzazione, l'ambiente, le relazioni e gli obiettivi. In essa si ritrovano le principali funzioni aziendali quali *l'amministrazione, la finanza, il commerciale, il personale* nelle quali operano gli studenti ciascuno svolgendo una specifica mansione, con un alto grado di approssimazione alla realtà. Gli scambi virtuali di beni e servizi con altre imprese simulate avvengono entro i network nazionali e internazionali di appartenenza, come *Programma Simulimpresa* per l'Italia e *Europen-Pen International* a livello mondiale.

Con la metodologia didattica della simulazione d'impresa si sfrutta l'apprendimento di tipo generativo legato alla risoluzione dei problemi creati dalle operazioni aziendali. In altri termini si ricorre ad un metodo formativo in cui la ricerca del sapere è stimolata dai problemi da risolvere con l'ausilio di nuove tecnologie digitali e con una metodologia di apprendimento che fa largo ricorso al web, e, in particolare, alle piattaforme collaborative per la diffusione e la condivisione delle competenze.

Il successo della metodologia in esame è dato dalla costante e crescente partecipazione degli studenti del Dipartimento di Economia al punto che si è reso necessario duplicare il corso per accogliere le richieste pervenute. Il laboratorio didattico è stato inoltre frequentato da studenti delle scuole secondarie superiori di Parma all'interno dei percorsi formativi volti a promuovere una stretta collaborazione con l'Università e la cultura d'impresa.

Da questa stretta collaborazione e dalla recente riforma della scuola che ha introdotto l'obbligo di 400 ore di alternanza scuola/lavoro, sono pervenute al Dipartimento di Economia richieste per poter utilizzare in misura crescente la simulazione d'impresa attraverso la frequenza del laboratorio presente al suo interno.

Ne emerge un quadro in cui il bisogno di conoscenza dell'azienda attraverso la metodologia in esame non risponde solamente alle esigenze dell'utenza del Dipartimento di Economia, ma anche di utenze diverse con propri target formativi che muovono tutte dal bisogno di conoscere i meccanismi gestionali di un'impresa. Da questo punto di vista l'impresa simulata può essere utilmente proposta come luogo permanente di formazione per gli studenti dell'Ateneo frequentanti differenti corsi di laurea, per gli studenti delle scuole medie superiori e, volendo, per altri individui interessati a conoscere le dinamiche aziendali.

AZIONI

Definito l'obiettivo strategico, le azioni previste consistono nel dare continuità e nel rafforzare la presenza della metodologia della simulazione di impresa riconoscendolo quale progetto strategico non solo del Dipartimento di Economia ma dell'Ateneo. Questo significa superare la periodicità del suo funzionamento per offrire corsi con la dovuta continuità al fine di soddisfare le esigenze individuate nell'obiettivo strategico.

Questo richiede la programmazione di una offerta formativa differenziata per diverse tipologie di utenze:

- Studenti del Dipartimento di Economia
- Studenti di altri corsi di laurea dell'Ateneo
- Studenti delle scuole superiori di Parma

Naturalmente questo processo dovrà avvenire seguendo diversi step:

- 3.1.1** Costruzione della proposta formativa;
- 3.1.2** Ricerca delle risorse finanziarie e professionali necessarie;
- 3.1.3** Sperimentazione iniziale dell'impresa virtuale con alcune tipologie indicate sopra;
- 3.1.4** Consolidamento dell'esperienza prima di procedere alla sua generalizzazione.

Indicatori

Il successo del progetto si può misurare in un duplice modo:

- Ricorrendo a indicatori "quantitativi", quali ad esempio:
 - totale iniziative formative generate nell'anno;
 - numero di aderenti al progetto (discenti, docenti, tutors e sponsors);
 - numero di giornate formative.
- Ricorrendo a indicatori "qualitativi" finalizzati a misurare:
 - il raggiungimento degli obiettivi formativi indicati per ogni corso e per ogni target di utente;
 - il valore aggiunto originato mediante autovalutazione dei discenti e valutazione da parte dei docenti ed eventualmente da parte delle imprese.

OBIETTIVO STRATEGICO

3.2 COSTRUIRE UN BUSINESS ANGEL NETWORK, FAVORENDO L'INCONTRO DIRETTO TRA, DA UN LATO, START UP O SPIN OFF UNIVERSITARI O ANCHE NON TALI IN ORIGINE, DALL'ALTRO, BUSINESS ANGELS E FONDI DI SEED E VENTURE CAPITAL PER FACILITARE IL PERCORSO DI NASCITA, CRESCITA, GESTIONE DELLE SOCIETÀ INNOVATIVE CHE NASCONO DALLA RICERCA DI ATENEIO.

Motivazioni

La promozione e la valorizzazione dei risultati della ricerca ed in particolare il sostegno alla costituzione di nuove imprese innovative, quali veicoli principe della ricerca applicata verso il mercato, è un obiettivo che l'Ateneo persegue da almeno un decennio con buoni risultati. Ad oggi risultano costituite 17 società di spin-off partecipate dall'Università di Parma nate dalla riconosciuta opportunità di dare forma sotto la veste di prodotto, processo o servizio ad idee nate nei laboratori di Ateneo per il tramite dei suoi ricercatori.

La nascita di una start up o spin off si estrinseca per i ricercatori promotori, che normalmente non possiedono alcuna competenza di ordine legale, finanziario e manageriale, il più delle volte in un percorso difficile e tortuoso. Inoltre, nel momento in cui la società viene costituita, non possiede al suo interno soggetti in grado di sostenere le attività di promozione commerciale, di sviluppo dei nuovi prodotti, di marketing, attività inerenti la definizione di alleanze strategiche e riguardanti aspetti contrattuali, legali, manageriali e finanziari. In tali situazioni la maggior parte delle iniziative, seppur basate su idee vincenti sulla carta, non riescono a penetrare il mercato. E' da sottolineare inoltre che nella fase *early stage* il reperimento di capitale è un fattore assai meno determinante per la sopravvivenza dell'impresa rispetto alla impossibilità a disporre di competenze idonee a condurre le attività gestionali e manageriali quotidiane.

In risposta a queste problematiche sono nati dalla fine degli anni 80 in Italia i cosiddetti incubatori tecnologici d'impresa; spazi fisici facenti la funzione in primis di contenitore logistico, poi con la finalità di incubare l'idea di business nelle sue fasi preliminari per seguire infine lo spin off o start up nelle sue fasi di crescita fornendole i servizi necessari (facilities, assistenza marketing, servizi amministrativi, accesso alle fonti di finanziamento di debito, servizi connessi con la tutela della proprietà industriale, servizi legali).

Gli incubatori italiani hanno mediamente dimensioni molto contenute, hanno natura pubblica e, per la gran parte, presentano disavanzi di gestione ripianati con l'intervento degli enti pubblici soprattutto di natura locale o con l'intervento dei soci. Diversi studi evidenziano inoltre carenze nel fornire agli incubati servizi ad alto valore aggiunto quali tutoring, mentorship e servizi di marketing ed evidenziano altresì presenza di personale con scarse capacità manageriali e gestionali il cui operato si riflette sulle imprese incubate in modo negativo. Inoltre nella maggior parte dei casi essi non hanno legami con le università.

Considerati i punti critici testé sinteticamente descritti, emerge la necessità, al fine di favorire la costituzione di start up o spin off di successo all'interno dell'Ateneo di generare e costruire un modello di incubatore alternativo che abbia quali punti di forza la somministrazione di competenze ad alto valore aggiunto che diventino servizi all'interno delle imprese coniugandosi con le necessità delle imprese stesse, attraverso percorsi di mentorship e tutorship studiati all'uopo. La logistica e le facilities diventano dunque per questa fattispecie di incubatore servizi quasi marginali. Le competenze presenti in Università ed i professionisti del territorio, e non solo, saranno i protagonisti dei percorsi di affiancamento e di guida. Per la parte finanziaria i fondi di seed e venture capital saranno anch'essi partner guida delle imprese per le necessità di reperimento di equity.

AZIONI

Le azioni che si condurranno in via preliminare al fine di creare il tessuto di conoscenze e competenze necessarie a disposizione delle imprese di start up o spin off saranno le seguenti:

- 3.2.1** Accordi di collaborazione con istituzioni esterne (es: Unione Parmense Industriali, Camera di Commercio, CNA, ecc.) per poter disporre di

formazione continua sulle agevolazioni per la costituzione e gestione delle imprese;

- 3.2.2** Costituzione di un network aperto di collaborazioni con docenti e consulenti esterni che operino a favore delle start up o spin off (Business Angels Network);
- 3.2.3** Creazione di un comitato di valutazione delle proposte di costituzione di nuove start up o spin off;
- 3.2.4** Costituzione di una task force (risorse umane) dedicate alla gestione amministrativa del processo di incubazione ed alla promozione, divulgazione e marketing verso l'esterno;
- 3.2.5** Identificazione di un luogo fisico da dedicare alla dislocazione dei servizi per le imprese incubate così come luoghi in condivisione (sale riunioni, laboratori per prove, attrezzature, ecc.).

In una seconda fase, e se possibile anche in parallelo al fine di rendere operativi i nuclei costituitesi nella prima fase, si realizzeranno le seguenti ulteriori attività:

- 3.2.6** Calendarizzazione di eventi sia formativi che di tipo road show per la promozione presso gli operatori del mercato e per la conoscenza di potenziali iniziative e importanti collaborazioni;
- 3.2.7** Calendarizzazione di disponibilità da parte dei Business Angels per concentrare gli appuntamenti con le aziende;
- 3.2.8** Costituzione del portale dedicato all'Incubatore per favorire la promozione delle attività ed il contatto con il potenziale futuro imprenditore, per la condivisione di iniziative e problematiche trasversalmente interessanti e per poter reperire figure specifiche su richiesta degli incubati.

Indicatori

Il successo del progetto si può misurare attraverso i seguenti indicatori quantitativi:

- Totale delle iniziative formative "aperte" generate in un anno;
- Numero di soggetti aderenti l'iniziativa sia nuovi imprenditori che Business Angels;
- Giornate dedicate ai progetti incubati da parte dei Business Angels;
- Numero di contatti al portale per richiedere info sull'iniziativa.

AREA STRATEGICA 4 INTERNAZIONALIZZAZIONE

INTRODUZIONE

Nella programmazione triennale 2013/2015 l'Ateneo aveva individuato 3 obiettivi strategici per l'area dell'Internazionalizzazione:

1. Rinegoziazione e sviluppo di nuovi accordi di cooperazione internazionale con altre Università ed Enti di Ricerca volti al potenziamento dell'internazionalizzazione delle attività di didattica e di ricerca;
2. Potenziamento dei servizi offerti agli studenti stranieri;
3. Attrazione di studenti stranieri.

Da raggiungere attraverso le seguenti azioni:

- compiere una valutazione complessiva degli accordi di cooperazione per la ricerca e per la didattica al fine di identificare nuove direzioni di sviluppo e il potenziamento di accordi in specifiche aree, sia disciplinari, che geografiche;
- aumentare l'attrattività dell'Ateneo da parte di studenti europei ed internazionali;
- incrementare la qualità della didattica internazionale;
- realizzare corsi di supporto in e-learning;
- creare maggiore sinergia tra i settori operanti in Ateneo;
- potenziare i servizi offerti agli studenti stranieri dall'International Students Office;
- dematerializzare la gestione amministrativa della carriera dello studente.

È così iniziata un'analisi del network internazionale dell'Ateneo, è stata messa in campo una azione di riattivazione di accordi esistenti e di creazione di nuovi rapporti all'interno anche di network internazionali con i seguenti risultati: 187 accordi di cooperazione, di cui 32 nuovi, e 57 rinegoziati.

Sono stati ampliati i programmi di Ateneo a supporto della mobilità degli studenti, sia nell'ambito di programmi comunitari (negoziati 652 accordi Erasmus; nell'a.a. 2014/15 si contano 321 studenti in uscita per studio e 88 per tirocinio; 279 studenti europei in entrata per studio e 47 per tirocinio), sia di programmi di Ateneo a sostegno della mobilità studentesca. Sono arrivati 37 studenti nell'ambito di accordi internazionali per studio, 40 studenti nell'ambito del programma di Ateneo Traininincoming per attività di tirocinio presso strutture di Ateneo; mentre grazie al programma di Ateneo Overworld, a sostegno ed incentivazione della mobilità internazionale verso Atenei extraeuropei, articolato in due azioni, si sono ottenuti i seguenti esiti: azione 1 in uscita 72 studenti, azione 2, 26 studenti in mobilità. Infine sono stati creati n. 9 nuovi corsi a doppia titolazione nell'area BRICS e Next11 e sono stati rafforzati i servizi rivolti agli studenti in mobilità con l'apertura della nuova Erasmus and International Home.

Sulla base dell'analisi dei risultati raggiunti con le azioni messe in atto nel corso del triennio 2013/15, si individuano i seguenti punti di forza e di debolezza:

Punti di forza

1. Riattivazione di accordi di cooperazione grazie alla progettazione di nuove azioni di mobilità per studio e tirocinio e di nuovi progetti nell'ambito della cooperazione con i paesi in via di sviluppo;
2. Incremento di programmi di mobilità in uscita per gli studenti dell'Ateneo;
3. Aumento dell'offerta di didattica 'internazionale' con corsi di doppia titolazione;
4. Aumento mobilità in entrata di studenti extra UE all'interno di progetti che hanno messo a punto buone pratiche.

Punti di debolezza

1. Debole politica di Ateneo per i Visiting Professors e Researchers;
2. Esiguo numero di corsi in lingua inglese, e anche di singoli insegnamenti in lingua inglese;
3. Sbilanciamento del Network europeo (Programma Erasmus +);
4. Limitata mobilità STA (docenti) nell'ambito del programma Erasmus +;
5. Scarso coordinamento a livello di Ateneo nella progettazione all'interno del Programma Erasmus +;
6. Necessità di potenziare le competenze all'interno della UOS Internazionalizzazione nell'ambito dell'analisi dei network e progettazione della mobilità studenti e docenti nell'ambito di programmi e opportunità di finanziamento;
7. Piano di Comunicazione dell'Ateneo a livello internazionale da sviluppare.

Sulla base di questa valutazione per il triennio 2016/2018 si individuano i seguenti obiettivi strategici:

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 4



OBIETTIVO STRATEGICO

4.1 CONSOLIDAMENTO DELLE POLITICHE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE RELATIVE ALLA MOBILITA' STUDENTESCA ED ALLA INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI PERCORSI DI STUDIO.

Motivazioni

Per riuscire a dare continuità alle azioni messe in campo nel triennio precedente è necessario compiere un'analisi del network di cooperazione costituito, per verificare le aree di possibile espansione, da un lato, e per individuare modalità di valutazione della qualità dei programmi di doppia titolazione o di azioni di mobilità internazionale per studio e tirocinio, a consolidamento dei risultati raggiunti nel corso del piano triennale 2013/15. Si sottolinea in particolare che si dovrà operare attraverso il raggiungimento dei seguenti obiettivi specifici:

- consolidamento del numero di programmi di doppia titolazione con Atenei stranieri;
- consolidamento del numero di studenti partecipanti ai Programmi di scambio e mobilità ed attivazione di tirocini in missioni di cooperazione con i PVS (paesi in via di sviluppo);
- consolidamento di alcune buone pratiche sviluppate nel triennio precedente nell'ambito della mobilità a fini di tirocinio, in uscita ed in ingresso.

AZIONI

L'Obiettivo strategico in oggetto sarà perseguito attraverso la realizzazione delle seguenti azioni:

- 4.1.1 analisi delle possibili azioni di sviluppo del programma di corsi di doppia titolazione iniziato nel triennio 2013/15 in ambito BRICS;
- 4.1.2 verifica del programma di corsi di doppia titolazione al di fuori del progetto BRICS in funzione di azioni di potenziamento e/o sviluppo;
- 4.1.3 definizione di linee guida per la progettazione e conduzione di corsi di doppia titolazione a supporto dei dipartimenti in coordinamento con l'area della didattica;
- 4.1.4 definizione di procedure di valutazione della qualità dei corsi a doppia titolazione, in fase di progettazione, ed in itinere;
- 4.1.5 progetto pilota relativo all'implementazione di un corso di studi interateneo internazionale a rilascio di titolo congiunto;
- 4.1.6 creazione di un servizio a supporto degli studenti in mobilità nell'ambito dei corsi a doppio titolo ed adozione della piattaforma di Ateneo ESSE3 per la gestione completa delle attività di mobilità e scambio;
- 4.1.7 consolidamento del network di collaborazione con atenei italiani, europei ed internazionali nell'ambito della mobilità ai fini di tirocinio;

- 4.1.8 creazione di un servizio di supporto degli studenti in mobilità per la individuazione di sedi in cui svolgere tirocini nell'ambito delle azioni del programma Erasmus +;
- 4.1.9 definizione di procedure ed accreditamento di periodi di tirocinio degli studenti in PVS nell'ambito di attività di cooperazione allo sviluppo.

Indicatori

Di seguito gli indicatori di misurazione dell'efficienza delle azioni nell'ambito dell'obiettivo strategico 4.1:

- a. numero di nuovi doppi titoli che incrementano il programma BRICS and Next 11;
numeri di nuovi doppi titoli che incrementano gli esistenti al difuori dell'area BRICS and Next 11;
- b. 100% del completamento delle linee guida per la progettazione e per la conduzione dei doppi titoli;
- c. numero di nuovi accordi con atenei, istituzioni, imprese o di network che prevedano mobilità a fini di studio e di tirocinio;
- d. rapporto tra il numero di richieste, dei posti disponibili e posti effettivamente utilizzati nell'ambito dei percorsi di doppia titolazione promossi dall'Ateneo;
- e. numero di studenti che svolgono tirocini in PVS nell'ambito di attività di cooperazione allo sviluppo.

OBIETTIVO STRATEGICO

4.2 UNA POLITICA DI QUALITA' PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA DI ATENEO

Motivazioni

Per rafforzare l'efficacia delle azioni da porre in essere al fine di conseguire gli obiettivi nell'ambito dell'Obiettivo strategico n. 4.2 è necessario intervenire sul processo prevalentemente orientato al conseguimento di risultati quantitativi, introducendo azioni volte alla ricerca della qualità del processo di internazionalizzazione della didattica di Ateneo.

Nell'ambito di questo obiettivo strategico sono identificabili i seguenti obiettivi specifici:

1. Individuazione di strumenti di monitoraggio del percorso formativo degli studenti in mobilità in uscita nell'ambito dei programmi comunitari;
2. Individuazione di strumenti di supporto agli studenti in mobilità all'interno di programmi extra-comunitari e di monitoraggio del percorso formativo degli studenti in mobilità in uscita nell'ambito dei programmi extra-comunitari;
3. Individuazione di strumenti di monitoraggio del percorso formativo degli studenti in mobilità nell'ambito di corsi di doppia titolazione;
4. Rafforzamento dell'integrazione degli studenti in mobilità Erasmus ed internazionali all'interno dell'Ateneo di Parma;
5. Attrazione di studenti internazionali in Ateneo nell'ambito di azioni di mobilità e di corsi di doppia titolazione.

AZIONI

Al fine del raggiungimento dell'obiettivo strategico 4.2 saranno attuate le seguenti azioni:

- 4.2.1 creazione di linee guida di monitoraggio della qualità della mobilità studentesca per studio e tirocinio, in entrata ed in uscita, e di valutazione delle ricadute per tutta la comunità studentesca;
- 4.2.2 rafforzamento delle azioni di accoglienza degli studenti in mobilità internazionale e di verifica della qualità dell'apprendimento;
- 4.2.3 potenziamento della offerta didattica in lingua inglese per rafforzare i corsi a doppia titolazione e in generale l'attrattività dell'Ateneo.

Indicatori

Gli indicatori di misurazione delle azioni sono:

- 100% di completamento delle linee guida e dei rapporti di monitoraggio per la valutazione della qualità della mobilità studentesca;
- Numero dei servizi svolti ai fini dell'accoglienza e della integrazione degli studenti in mobilità in ingresso;
- Numero degli utenti dei servizi di accoglienza ed integrazione sulla mobilità in ingresso;
- Numero di rapporti di monitoraggio del livello di gradimento e sulle attività di integrazione da parte degli studenti in mobilità in ingresso per fini di studio e di tirocinio;
- Numero di insegnamenti in lingua inglese attivati.

OBIETTIVO STRATEGICO

4.3 SVILUPPO DI RETI PER LA PROGETTAZIONE IN AMBITO INTERNAZIONALE E RAFFORZAMENTO E SVILUPPO DELLE RELAZIONI CON LA COMUNITA' SCIENTIFICA INTERNAZIONALE.

Motivazioni

Lo sviluppo di reti e di relazioni per la progettazione in ambito internazionale diventa elemento fondante di una politica di valorizzazione delle competenze e delle potenzialità in termini di didattica e ricerca dell'Ateneo. La creazione di network strategici su specifiche tematiche potrà inoltre rafforzare la capacità di Ateneo di attrarre nuove risorse soprattutto in termini umani ma anche finanziari che faranno da volano sulle attività formative e di ricerca.

Nell'ambito del presente obiettivo si possono identificare i seguenti obiettivi specifici:

- Sostegno alla partecipazione ad iniziative di mobilità e scambio europei ed internazionali rivolte ai docenti ed ai ricercatori;
- Definizione di una strategia di Ateneo per l'incremento dei numeri di "Visiting Professor" e "Visiting Researcher" in ingresso;
- Introduzione di procedure di riconoscimento interne all'Ateneo delle attività di didattica e/o ricerca svolte a livello europeo ed internazionale, anche finalizzate all'implementazione dell'attrattività in ingresso;

- Sostegno alla creazione di network europei, internazionali e in PVS finalizzati allo sviluppo di joint ventures per la ricerca, la didattica e la cooperazione allo sviluppo, e consolidamento delle relazioni già esistenti;
- Sviluppo di network tematici per lo sviluppo di progetti di internazionalizzazione volti all'attrazione di nuove risorse finanziarie.

AZIONI

Le azioni che saranno poste in essere al fine del raggiungimento del presente obiettivo sono:

- 4.3.1 censimento dei flussi di mobilità e scambio internazionali di docenti e ricercatori;
- 4.3.2 analisi della rete di collaborazioni nell'ambito di progetti di mobilità di docenti e piano di rafforzamento;
- 4.3.3 rafforzamento delle azioni di coordinamento e supporto alla progettazione di azioni di mobilità internazionale per studenti e docenti;
- 4.3.4 definizione di un programma di 'arruolamento' di 20 Visiting Professors per anno;
- 4.3.5 definizione di un programma di 'arruolamento' di 10 Visiting Researchers nell'arco dei tre anni;
- 4.3.6 supporto ai progetti di cooperazione con i paesi in via di sviluppo.

Indicatori

La misura dell'efficacia delle azioni potrà essere condotta attraverso la misura dei seguenti indicatori:

- a) rapporto sulla mobilità dei docenti di Ateneo all'interno di accordi di cooperazione per didattica e ricerca;
- b) definizione di linee guida per l'attribuzione di contributo di Ateneo per progetti di mobilità dei docenti;
- c) predisposizione di linee guida per l'arruolamento di Visiting Professors;
- d) predisposizione di linee guida per l'arruolamento di Visiting Researchers;
- e) numero di progetti presentati nell'ambito del programma Erasmus +;
- f) numero di progetti presentati nell'ambito della cooperazione verso i paesi in via di sviluppo;
- g) numero di progetti di ricerca presentati nell'ambito di programmi comunitari e di altre forme di finanziamento;
- h) numero di Visiting Researchers;
- i) numero di Visiting Professors.

AREA STRATEGICA 5 HABITAT UNIVERSITARIO

INTRODUZIONE

Il tema dell'habitat viene ribadito nel nuovo piano strategico come fattore di continuità di una programmazione tesa ad incrementare la qualità dell'ambiente universitario "abitato" dalla presenza di soggetti appartenenti al mondo universitario, quali docenti, ricercatori ma soprattutto studenti.

Un aspetto che permea sostanzialmente tutti i momenti della vita universitaria e, quindi, se ben interpretato attraverso un'attenta anamnesi dei problemi e delle esigenze sino alla prefigurazione progettuale, può apportare un incremento di qualità generalizzato a supporto della vita universitaria.

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

Si tratta quindi di operare attraverso un articolato piano di interventi che coinvolgano molteplici aspetti della dimensione insediativa, dal posizionamento urbano alla forma degli spazi esterni, dal carattere distributivo alla consistenza costruttiva ed ecocompatibile dell'edificio, dalle condizioni microclimatiche agli arredi e agli attrezzamenti. Non ultimo il fattore infrastrutturale in termini di accessibilità e mobilità dolce alternativa al mezzo automobilistico.

Di seguito sono descritti i sette obiettivi prioritari dell'area strategica "Habitat universitario".

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 5



OBIETTIVO STRATEGICO

5.1 UNA PROGRAMMAZIONE PROGETTUALE A SCALA URBANA; MASTERCAMPUS STRATEGY.

Motivazioni

Il progetto Mastercampus va nella direzione di analizzare le potenzialità di rapporto tra università e città collaborando a diversi livelli per l'ottenimento di una qualità urbana caratterizzata, a partire dai luoghi universitari intesi come parti integranti della città. In questa chiave il progetto - in parallelo ad una serie di realizzazioni quali la messa in sicurezza viabilistica, le piste ciclabili, la piazza giardino fotovoltaica, la nuova biblioteca politecnica, la redazione del nuovo PUA - si evolve nella chiave di una programmazione che abbraccia tutta la giurisdizione degli spazi e degli immobili di Ateneo al fine di configurare un quadro armonizzato di interventi da sottoporre a programmazione organica.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.1.1 attività di progettuale volta ad integrare il rapporto università-città per il Campus Umanistico del Centro;
- 5.1.2 attività di progettuale volta ad integrare il rapporto università-città per il Campus Umanistico dell'Oltretorrente;
- 5.1.3 attività di progettuale volta ad integrare il rapporto università-città per il Campus delle Medicine;
- 5.1.4 attività di progettuale volta ad integrare il rapporto università-città per il Campus Scienze e Tecnologie.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base del numero dei progetti realizzati nel triennio 2016-2018.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.2 SPAZI DI RELAZIONE, AGGREGAZIONE, CONDIVISIONE

Motivazioni

Il tema degli spazi di relazione per studenti e docenti è anch'esso ribadito per creare una condizione universitaria realmente comunitaria e partecipata. Gli interventi realizzati della Piazza-Giardino fotovoltaica e della rigenerazione di vicolo S.Maria testimoniano di questa attenzione.

Il completamento della biblioteca e sale studio dei Paolotti, l'avvio dei lavori per il recupero del chiostro di San Francesco, la rigenerazione architettonica e funzionale della casa dello studente di vicolo Grossardi, il recupero degli ex-stabulari per le attività degli studenti nel plesso ospedaliero ed altri interventi confermano l'azione di incremento qualitativo dell'habitat universitario in corso.

AZIONI

5.2.1

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le azioni consistenti nell'attività progettuale e realizzativa degli interventi indicati nelle precedenti motivazioni.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- del numero dei progetti realizzati nel triennio 2016-2018;
- del numero degli interventi posti in essere nel triennio 2016-2018.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.3 MOBILITÀ ECOVIRTUOSA

Motivazioni

La questione della mobilità si conferma tra le problematiche rilevanti che vivono gli studenti dell'Università di Parma in particolare al Campus di via Langhirano

nonostante gli interventi già realizzati. Prosegue in questo senso da una parte la campagna di interventi per la messa in sicurezza stradale, la segnaletica, l'illuminazione, la razionalizzazione dei parcheggi, dall'altra il sostegno alle politiche di mobilità alternativa attraverso accordi con TEP ed Infomobility per la definizione di convenzioni che facilitino l'uso del mezzo pubblico e di impianti di bike e car sharing elettrico.

Inoltre continuerà la realizzazione di percorsi ciclopeditoni protetti in particolare al campus quali componenti di supporto alla mobilità ma anche alle pratiche sportive all'aperto.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.3.1 realizzazione di campagne di sensibilizzazione verso studenti e docenti ed utenti diversi verso la mobilità ecosostenibile;
- 5.3.2 progetto e realizzazione di interventi per la messa in sicurezza stradale nell'ambito in particolare del Campus Scienze e Tecnologie;
- 5.3.3 installazione di impianti per il bike sharing e car sharing per la mobilità sostenibile anche in collaborazione con TEP e Infomobility;
- 5.3.4 stipula di specifici accordi con TEP e Infomobility ed altri enti esterni al fine di favorire la cultura della mobilità ecosostenibile.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- del numero dei progetti e realizzazioni per la messa in sicurezza stradale realizzati nel triennio 2016-2018;
- numero di campagne di sensibilizzazione realizzate nel triennio;
- diminuzione dell'afflusso di auto nel Campus Scienze e Tecnologie;
- numero di accordi per favorire la mobilità sostenibile.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.4 PROGRAMMAZIONE DELLA MANUTENZIONE

Motivazioni

A fronte del cospicuo patrimonio edilizio dell'Ateneo pari a circa 280.000 mq. a cui si aggiungono le superfici all'aperto, pavimentate e verdi, si prefigura un piano di intervento basato su meccanismi di pronto intervento efficienti e in grado di razionalizzare su base programmatica i costi complessivi della manutenzione ordinaria. La manutenzione ordinaria verrà organizzata in modo da poter essere implementata sulla base di un programma triennale su base progettuale che individuerà gli specifici bisogni delle numerose infrastrutture dell'Ateneo. Si passerà pertanto gradualmente da una manutenzione cosiddetta a guasto ad una manutenzione programmata nel tempo che consentirà di ridurre enormemente i disagi provocati da eventi improvvisi. La recente riorganizzazione all'interno dell'Area Edilizia e Infrastrutture che permetterà, inoltre, di ridurre al minimo i tempi procedurali amministrativi contabili, consentirà, già a partire dalla metà del 2016, di possedere un sistema efficiente ed efficace di intervento che garantisca parimenti una qualità

elevata dello stesso. Dal punto di vista giuridico il tutto è consentito dalla stipula di un Accordo Quadro che identificherà a priori i soggetti deputati ad effettuare gli interventi di manutenzione.

A questo nuovo strumento si affianca un'azione puntuale di manutenzione straordinaria, la cui azione è peraltro prevista nel piano triennale edilizio, nella logica del retrofit, in grado di rivalorizzare strutture comunque importanti per quantità e qualità edilizia, ma mancanti di alcune componenti di aggiornamento a carattere edilizio distributivo, di contenimento energetico, impiantistico.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.4.1 pieno funzionamento del nuovo programma sulle manutenzioni ordinarie;
- 5.4.2 realizzazione dei progetti e degli interventi in tema di manutenzioni straordinarie.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- 100% del funzionamento del programma manutenzioni ordinarie;
- n. realizzazioni in tema di manutenzioni straordinarie.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.5 UNIVERSITÀ, RICERCA, MONDO PRODUTTIVO: VERSO IL POLO DELL'INNOVAZIONE

Motivazioni

A seguito della realizzazione del Tecnopolo, al Campus Scienze e Tecnologie, continua una programmazione tesa a portare "in house" aziende rilevanti sotto il profilo della ricerca tecnologica complementare a quella svolta dai Dipartimenti presenti al campus. Ad una prima realizzazione sperimentale in corso, il padiglione per lo spin off/start up VISLAB, seguiranno altri padiglioni in grado di determinare un vero e proprio parco tecnologico dove l'università potrà ricavare esperienze di ricaduta tecnologica, formazione, tirocinio, attività di ricerca in partnership, placement per i propri allievi.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.5.1 realizzazione progettuale degli interventi edificatori;
- 5.5.2 individuazione del/dei percorsi tecnico-giuridici per la implementazione del piano di realizzazione dei padiglioni dedicati ad accogliere le imprese;
- 5.5.3 raccolta delle manifestazioni di interesse da parte delle imprese che desiderano installarsi all'interno dell'area dedicata al parco tecnologico;
- 5.5.4 espletamento delle procedure di gara;
- 5.5.5 controllo e gestione del/dei contratti.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- 100% stesura del progetto di insediamento;
- N. manifestazioni di interesse da parte delle imprese;
- 100% espletamento delle procedure di gara.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.6 ATTREZZAMENTI

Motivazioni

Il tema degli attrezzamenti riguarda un generale piano di manutenzione ordinaria dell'esistente in sintonia con quanto descritto all'obiettivo Programmazione e Manutenzione. Inoltre un'attenzione particolare sarà rivolta agli attrezzamenti dei laboratori del Tecnopolo e agli spazi per attività collettive alla casa dello studente in vicolo Grossardi.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.6.1 stesura di un nuovo programma sulle manutenzioni ordinarie degli attrezzamenti esistenti;
- 5.6.2 realizzazione di un piano di intervento sulla manutenzione degli attrezzamenti al di fuori dei contratti di appalto esistenti;
- 5.6.3 attrezzamento degli spazi Tecnopolo e casa dello studente in vicolo Grossardi.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- 100% della stesura nuovo programma sulla manutenzioni ordinarie;
- n. realizzazioni in tema di nuovi attrezzamenti.

OBIETTIVO STRATEGICO

5.7 SICUREZZA

Motivazioni

Il tema della sicurezza riguarda il potenziamento della rete di videocamere che monitora gli spazi dell'Ateneo ma anche e soprattutto una accorta disposizione di funzioni ed attività, in primis degli studenti, quale antidoto al degrado degli spazi e deterrente al problema della microcriminalità e del vandalismo.

AZIONI

Per il raggiungimento dell'obiettivo verranno poste in essere le seguenti azioni:

- 5.7.1 stesura di un piano di intervento sulle aree dell'Ateneo a rischio;
- 5.7.2 espletamento procedure di gara;
- 5.7.3 realizzazione dell'ampliamento della rete di videocamere.

Indicatori

Le attività potranno essere misurate sulla base:

- 100% della stesura del piano di intervento;
- 100% della realizzazione del piano.

AREA STRATEGICA 6 COMUNICAZIONE, ORGANIZZAZIONE INTERNA, WELFARE, TRASPARENZA, ANTICORRUZIONE E DEMATERIALIZZAZIONE

INTRODUZIONE

Il nostro Ateneo è consapevole che l'organizzazione del lavoro è determinante non solo per rendere effettiva la volontà di mettere al centro dell'attenzione lo studente, ma anche per generare condizioni di lavoro e di vita dentro l'Ateneo in grado di favorire il benessere organizzativo, la motivazione al lavoro, la soddisfazione nel lavoro.

L'organizzazione del lavoro, quindi, deve basarsi su un orientamento al lungo periodo, su sistemi premianti basati sulla professionalità, qualità ed efficienza, su uno spirito di servizio che permetta di promuovere sia servizi di valore che innovazione nelle modalità operative.

Questo spirito deve pervadere tutto il personale ed essere in grado di promuovere una forte identificazione con l'Ateneo di Parma. Realizzare questo è sicuramente complesso e sfidante. Non è certo una operazione di breve periodo, ma è un modo per costruire un'organizzazione forte che sappia vincere le sfide dei prossimi anni.

Tutto il personale è invitato a partecipare a questa innovazione attraverso la proposizione di idee, sviluppo di nuove prassi, criticità costruttiva per il miglioramento. Occorre superare un'idea burocratica dell'organizzazione impersonale dove la persona non è importante e dove la prestazione lavorativa è frutto di un impegno minimo.

Valorizzare la professionalità oggi (proprio per le limitazioni economiche e di sistemi premianti) è innanzitutto nello spazio che ciascuno ha di migliorare il servizio e di contribuire fattivamente e in modo riconoscibile a rendere servizi dell'Università di alto valore.

La strategia focalizza l'attenzione sulla capacità dell'organizzazione di generare le condizioni necessarie per realizzare gli sfidanti obiettivi strategici che sono presenti in questo piano.

Tutte le attività strategiche devono essere infatti supportate da processi che siano in grado di generare la sostenibilità delle azioni strategiche. Ecco allora che in una area strategica si vogliono raggruppare tutte le azioni che favoriranno lo sviluppo di un Ateneo efficace ed efficiente, in grado di perseguire in modo tempestivo gli obiettivi strategici.

Si sono quindi individuati progetti nell'ambito della:

- Comunicazione, per poter far conoscere il nostro Ateneo e tutte le sue molteplici iniziative, ma soprattutto per instaurare un dialogo costante e positivo con i nostri pubblici di riferimento;
- Trasparenza, per dare ragione delle scelte che si andranno a configurare così da poter anche far partecipare i nostri stakeholder ai processi decisionali;
- Anticorruzione, per assicurarci che le attività e le scelte siano orientati al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e non ad interessi individuali;

- L'organizzazione interna per generare responsabilità gestionali e forte orientamento al raggiungimento dei risultati;
- Welfare per favorire in ogni modo il benessere organizzativo attraverso condizioni e modalità di lavoro che valorizzino le specifiche caratteristiche delle persone;
- Dematerializzazione, per migliorare i processi di lavoro e le procedure, ridurre la burocrazia, diminuire i tempi decisionali ed operativi, a beneficio degli studenti, del personale docente e tecnico amministrativo e in generale per tutti coloro che operano con il nostro Ateneo

Cosa ci si aspetta da queste numerose azioni: il miglioramento delle relazioni con i nostri stakeholder, la crescita di professionalità di tutto il personale tecnico amministrativo e la capacità di innovare nei processi organizzativi, per una maggiore soddisfazione di tutti.

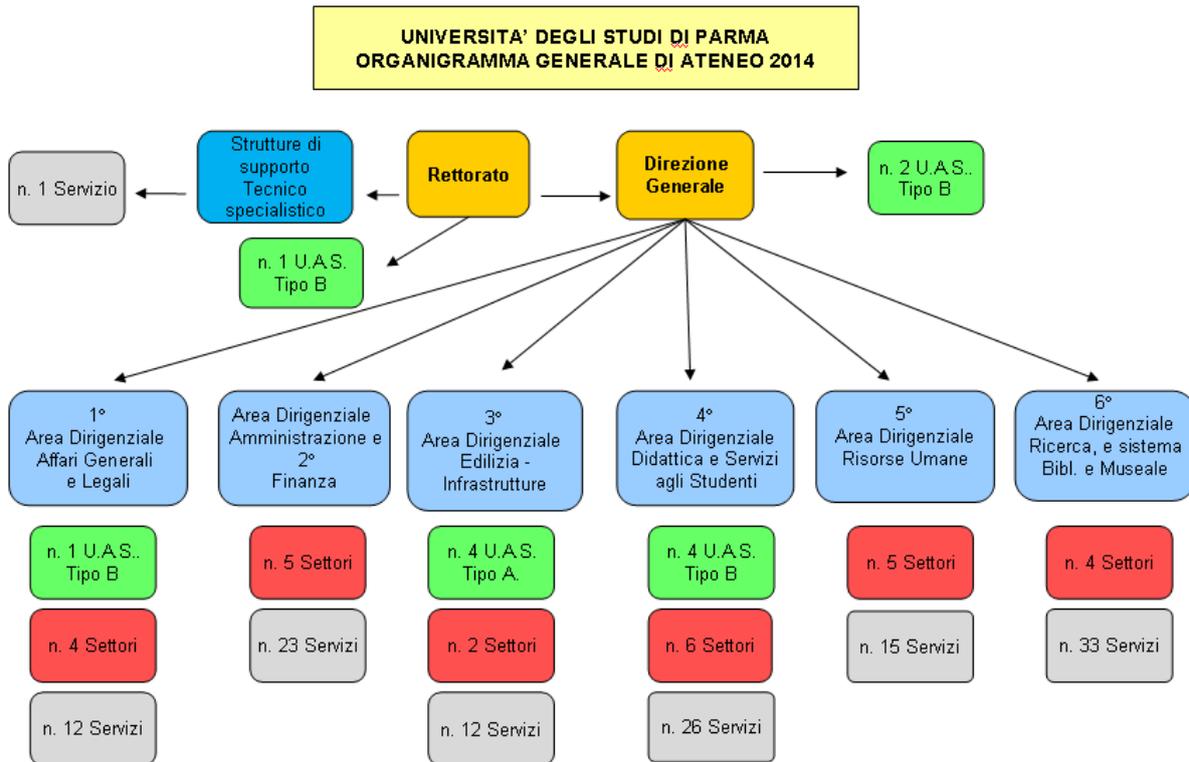
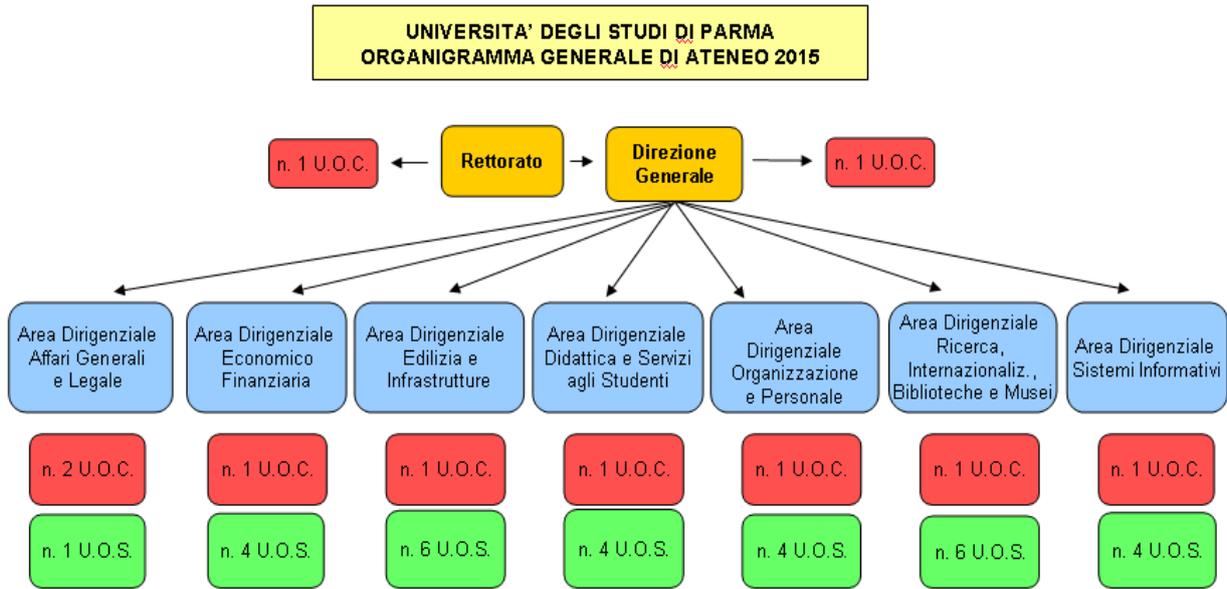
OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 6

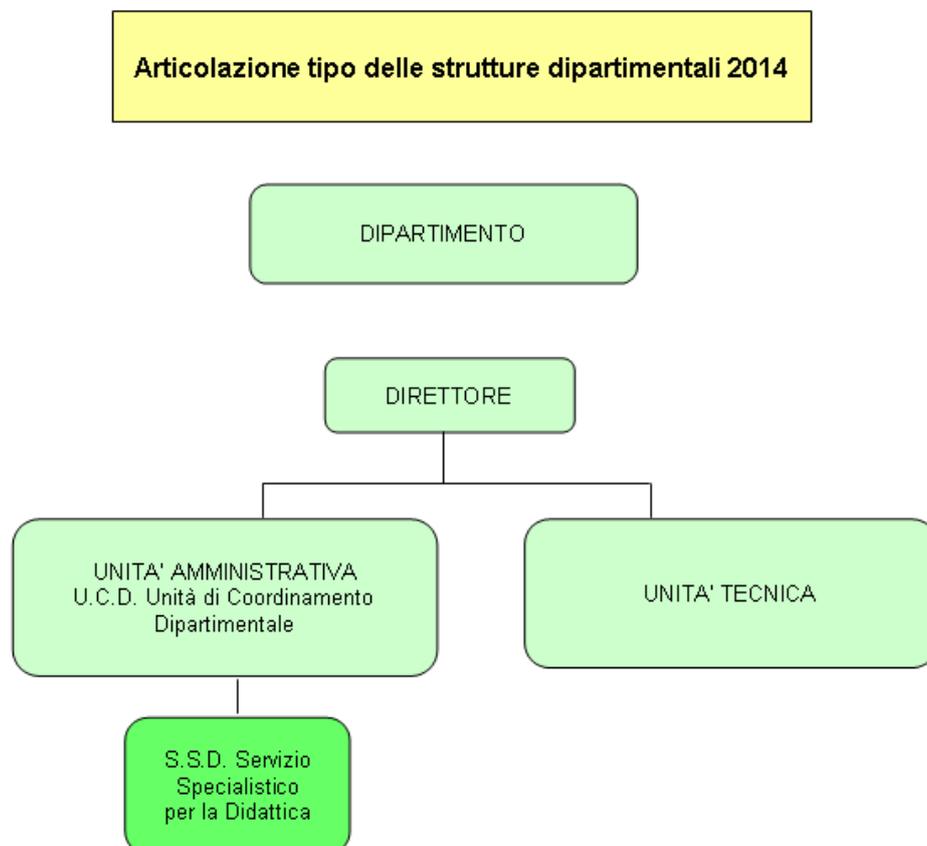


**OBIETTIVO STRATEGICO
6.1 ORGANIZZAZIONE INTERNA**

Motivazione

L'Ateneo ha avviato, in via sperimentale, a partire dal 2 febbraio 2015 una importante fase di riorganizzazione che ha portato ad una nuova struttura organizzativa, il cui portato di razionalizzazione si evince dal raffronto sotto riportato.





Il processo di riorganizzazione, tutt'ora in corso, sarà implementato durante il 2016, in relazione alla necessità di progettare ed attuare gli ulteriori interventi connessi all'entrata in vigore della revisione statutaria e all'attivazione, dal 1° gennaio 2017, dei nuovi Dipartimenti.

La revisione statutaria impatterà in modo profondo e rilevante sulle dinamiche organizzative e gestionali dei Dipartimenti, sui processi e sui procedimenti di tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, sugli incarichi e funzioni del personale tecnico amministrativo.

Strategie ed obiettivi d'integrazione, razionalizzazione, semplificazione dei processi e implementazione degli standard di qualità dei servizi, guideranno costantemente la riorganizzazione delle strutture dell'Ateneo.

Le azioni di implementazione degli standard della performance organizzativa, parte delle dinamiche già attivate con la riorganizzazione del 2015, proseguiranno nel corso del 2016 e del 2017.

Occorrerà, pertanto, da una parte, completare e consolidare l'organizzazione attivata nel 2015, dall'altra, progettare, implementare, sperimentare e condurre a regime il sistema organizzativo nel suo insieme in modo unitario, organico ed integrato, con un consolidamento definitivo previsto entro il 2017.

Ciò avverrà grazie alla riscrittura delle funzioni, la progettazione e l'esecuzione di nuove modalità di coordinamento, l'introduzione sistematica del budget e del controllo di gestione, il ridisegno del sistema premiante legato alle performance organizzative, la valorizzazione delle competenze di tecnici ed amministrativi e, soprattutto, un sempre maggiore coinvolgimento attivo ed informato del personale.

In questo senso la riorganizzazione dei dipartimenti, a seguito della suddetta revisione statutaria deve essere considerata un'opportunità per:

- Valorizzare le competenze;
- Razionalizzare il lavoro;
- Promuovere una forte integrazione dei processi.

I processi di dematerializzazione delle procedure nei servizi agli studenti, avviati nel precedente triennio e che continueranno nel triennio di riferimento, comportano un forte impatto nelle strutture organizzative delle segreterie studenti, implicandone necessariamente la riorganizzazione.

Tale riorganizzazione dovrà prevedere i seguenti aspetti:

- Ridefinizione dei ruoli organizzativi e delle competenze;
- Ridefinizione di processi, procedure e regolamenti.

Le azioni che si dovranno perseguire per il consolidamento della struttura organizzativa, la definizione di un sistema di budget, l'individuazione di meccanismi di coordinamento, la valorizzazione delle competenze del personale, vedono come determinante il ruolo della direzione generale e dei dirigenti, con una forte partecipazione dei responsabili delle UOC e delle UOS.

Le **Azioni** possono essere così sinteticamente enunciate:

- 6.1.1 valutazione delle performance organizzative attraverso il supporto del controllo di gestione;
- 6.1.2 valutazione delle necessità di coordinamento tra unità organizzative con la revisione sistematica di procedure;

- 6.1.3 valutazione della distribuzione del personale al fine di valorizzare le professionalità e migliorare le performance;
- 6.1.4 forte investimento sulla formazione del personale tecnico amministrativo e dirigente anche al fine di aumentare il benessere organizzativo;
- 6.1.5 introduzione di sistemi di innovazione dei processi, fra cui il telelavoro, in tutto l'Ateneo.

Gli **Indicatori** del Piano Strategico sono:

1. completamento della riorganizzazione e delle relative procedure entro il 31 dicembre 2016;
2. completamento della rilevazione delle competenze del personale tecnico e amministrativo entro il 30 giugno 2017;
3. formulazione di un sistema incentivante basato anche sulle performance organizzative entro il 31 dicembre 2016;
4. introduzione della contabilità analitica e del budget per centri di responsabilità entro il 31 dicembre 2016;
5. rivalutazione periodica dei processi amministrativi (tutti gli anni del Piano);
6. revisione di tutte le procedure operative supportate a livello informatico (entro il 31 dicembre 2018);
7. sviluppo di processi di innovazione amministrativa diffusa (entro il 31 dicembre 2018).

OBIETTIVO STRATEGICO 6.2 COMUNICAZIONE

Motivazione

La logica che muove questa analisi è l'identificazione degli obiettivi strategici specifici della comunicazione derivanti dagli obiettivi strategici generali di Ateneo per il triennio e, di conseguenza, l'idonea pianificazione e coordinamento delle relative attività.

La decisione strategica della governance dell'Ateneo di porre lo studente al centro dell'attenzione rende necessaria un'efficace pianificazione e gestione della comunicazione, considerata strumento strategico di creazione e governo di efficaci relazioni con i diversi stakeholder.

L'Università ha varato nel luglio 2015 (delibera CdA n. 539/31155 del luglio 2015) le "Linee di indirizzo sull'integrazione della comunicazione interna ed esterna all'Ateneo" in cui si sottolinea che la politica strategica del Rettore, sin dal suo insediamento, è caratterizzata da un'impostazione fortemente partecipativa, di comunicazione, ascolto, trasparenza, condivisione, collegialità, ad ogni livello dell'apparato di governo, amministrativo e gestionale dell'Ateneo, nei confronti di tutte le componenti della comunità accademica, nonché dei portatori di interesse.

Funzionali a questo orientamento strategico sono le iniziative e azioni volte a sostenere, attraverso ogni possibile canale comunicativo, un dialogo continuo con gli studenti, i docenti, il personale tecnico-amministrativo e tutti i soggetti collegati o coinvolti nella realtà accademica. Si tratta di una nuova visione delle relazioni che contribuisce al miglioramento della qualità dei servizi erogati, anche al fine di ottenere una ricaduta positiva sulla reputazione dell'Ateneo.

Il nuovo orientamento strategico necessita di valorizzare le caratterizzazioni delle differenti tipologie di utenza dell'Ateneo nonché di segmentare le modalità comunicative e di ascolto in coerenza e funzione dei rispettivi status di appartenenza (studenti, dipendenti, famiglie, istituzioni, realtà economiche, altri stakeholder).

Gli indirizzi del Rettore rispondono altresì alla richiesta del mondo del lavoro e del contesto imprenditoriale locale di potersi avvantaggiare di una strategia di comunicazione unica e coordinata nelle relazioni con l'Ateneo.

Le azioni proposte sono finalizzate a presidiare al meglio la complessità dell'ambiente e delle relazioni con gli stakeholder interni ed esterni. Il tutto senza rinunciare all'ottimizzazione delle risorse e professionalità interne e preservando l'autonomia e la programmazione raggiunte.

L'obiettivo principale è illustrare e favorire la conoscenza dell'Ateneo e del suo funzionamento verso tutti i pubblici di riferimento e facilitare le relazioni tramite la condivisione delle attività istituzionali e il migliore utilizzo dei servizi.

Il risultato sarà un potenziamento della qualità del servizio erogato e, a seguire, una migliorata percezione esterna e interna dell'Università e un'accresciuta reputazione.

Le azioni di comunicazione riguardano i seguenti ambiti:

- 6.2.1 COMUNICAZIONE PER LA CENTRALITÀ DELLO STUDENTE
- 6.2.2 COMUNICAZIONE PER LA RICERCA
- 6.2.3 COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE, PER FAVORIRE I RAPPORTI CON IL TERRITORIO-TERZA MISSIONE
- 6.2.4 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

AZIONE

6.2.1 COMUNICAZIONE PER LA CENTRALITÀ DELLO STUDENTE

Di seguito vengono elencate le attività di comunicazione previste per gestire in modo efficace e positivo le relazioni con gli studenti potenziali e attuali. Il nuovo orientamento strategico necessita di valorizzare le caratterizzazioni delle differenti tipologie di utenza dell'Ateneo nonché di segmentare le modalità comunicative e di ascolto in coerenza e funzione dei rispettivi status di appartenenza (studenti, dipendenti, famiglie, istituzioni, realtà economiche, altri stakeholder).

Funzionali a questo orientamento strategico sono le iniziative qui indicate, volte a sostenere, attraverso ogni possibile canale comunicativo, un dialogo continuo con gli studenti, e, indirettamente, con tutti i soggetti collegati o coinvolti nella realtà accademica. Le azioni proposte sono finalizzate a presidiare al meglio la complessità dell'ambiente e delle relazioni con gli stakeholder esterni.

Il dialogo e l'ascolto si realizzano con azioni di prima accoglienza, informazioni meglio strutturate con vari mezzi (eventi, guide, siti web) per studenti italiani e stranieri, eventi per la valorizzazione dei corsi di laurea magistrale e dei Dottorati di ricerca, e un forte potenziamento delle attività di dialogo tramite i social media.

	ATTIVITA'	INDICATORI
--	-----------	------------

	ATTIVITA'	INDICATORI
A1.1	URP: l'informazione, l'ascolto e la gestione dei reclami	n. richieste su base annua n. reclami su base annua
A1.2	Open day per i corsi di laurea magistrale	n. visitatori
A1.3	Coordinamento e gestione delle informazioni per il sito web istituzionale – versione inglese	n. accessi/n. pagine visitate
A1.4	Guida istituzionale di Ateneo	Realizzazione guida annua
A1.5	Attività di informazione tramite i social media	n. contatti n. contatti che accedono alla pagina di iscrizione dei corsi di laurea
A1.6	Servizio di digital marketing	n- contatti
A1.7	Creazione dei siti web dei corsi di laurea	Progettazione, sviluppo, pre-prod. Avvio n. siti realizzati
A1.8	Creazione dei siti web dei docenti	Progettazione, sviluppo, pre-prod. Avvio n. siti realizzati
A1.9	Attività di coordinamento dei social media UniPR	n. followers sui diversi media
A1.10	Job day: dall'Università al mondo del lavoro	n. visitatori/n. aziende
A1.11	PHD Day	1 evento annuo

AZIONE
6.2.2 COMUNICAZIONE PER LA RICERCA

Di seguito vengono elencate le attività di divulgazione scientifica, cioè le attività di comunicazione rivolte al grande pubblico da parte della comunità scientifica dell'Ateneo per diffondere la cultura scientifica e valorizzare l'attività di ricerca nei confronti dei diversi pubblici dell'Ateneo.

L'organizzazione di eventi, convegni, seminari e mostre finalizzati alla divulgazione della cultura scientifica e rivolti ai pubblici più diversificati, dai bambini delle scuole materne fino agli studenti delle superiori, ma anche al pubblico in generale, ha l'obiettivo di far accrescere la percezione dell'importanza della scienza e della ricerca scientifica, sottolineando la ricaduta positiva e i benefici dei suoi risultati verso la società nel suo complesso, per il progresso e lo sviluppo in qualsiasi ambito della vita umana, e rafforzandone il radicamento nella società.

	ATTIVITA'	Indicatori
A2.1	La Notte dei Ricercatori	n. visitatori – n. eventi
A2.2	Rassegne di convegni e incontri di divulgazione scientifica	n. rassegne – n. incontri
A2.3	Organizzazione di mostre	n. mostre – n. visitatori
A2.4	Divulgazione scientifica verso i media - Ufficio stampa	n. comunicati stampa – n. Ultim'ora

AZIONE

6.2.3 COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE, PER FAVORIRE I RAPPORTI CON IL TERRITORIO -TERZA MISSIONE

Di seguito viene riportata la tabella che descrive le attività di comunicazione previste per gestire in modo efficace e positivo le relazioni con il territorio, il contesto istituzionale, sociale ed economico. Il rafforzamento dell'immagine istituzionale dell'Ateneo e il miglioramento del suo posizionamento, così come l'organizzazione di grandi eventi con personalità di primissimo piano del mondo culturale e scientifico, si pongono l'obiettivo di coinvolgere diversi pubblici e ampi settori del mondo istituzionale, sociale ed economico del territorio. Così facendo l'Ateneo è posto al centro di relazioni virtuose e positive con tipologie diversificate di stakeholder, per stimolare una positiva ricaduta in termini di percezione e di reputazione esterna, e rafforzarne le relazioni.

	ATTIVITA'	Indicatori
A3.1	Inaugurazione Anno	1 evento annuo

	ATTIVITA'	Indicatori
	Accademico	
A3.2	Cerimonia di conferimento di Lauree ad honorem	1 evento annuo
A3.3	Immagine coordinata di Ateneo	Realizzazione prototipo Manuale

AZIONE

6.2.4 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Di seguito viene riportata la tabella che descrive le attività di comunicazione previste per ottimizzare le attività connesse alla trasparenza, in applicazione della normativa vigente e per una gestione efficace e positiva delle relazioni con gli stakeholder. Nella consapevolezza che la trasparenza si realizza largamente con l'utilizzo efficace e intensivo dei mezzi di comunicazione di cui l'Ateneo si è dotato, e che continua ad implementare, e con un ampio coinvolgimento dei pubblici interni, che realizzano fattivamente, con i loro comportamenti quotidiani, la cultura della trasparenza di cui una Università pubblica dev'essere modello costante.

	ATTIVITA'	Indicatore
A4.1	Ristrutturazione del sito web UNIPR/intranet	Studio di fattibilità Messa in produzione Realizzazione Intranet
A4.2	Riorganizzazione dei siti dei Dipartimenti a seguito delle modifiche statutarie	n. siti riorganizzati

OBIETTIVO STRATEGICO

6.3 WELFARE: FORMAZIONE E TELELAVORO

Motivazione

Da diversi anni il mondo delle Amministrazioni universitarie è un grande "cantiere aperto": nascono nuovi servizi all'utenza, e, al contempo, vi è la necessità di razionalizzare e rendere efficienti i servizi "storici" erogati dagli Atenei.

Come esposto in altre parti del presente piano, la riorganizzazione delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, tutt'ora in pieno corso, comporta che il personale necessita di essere accompagnato e supportato maggiormente per rispondere positivamente alle nuove richieste degli utenti e agli obblighi normativi.

In quest'ottica assume un'importanza fondamentale la definizione dell'offerta formativa rivolta al personale universitario, pur nelle rilevanti ristrettezze imposte dalla legge. In questo contesto, la formazione perde alcune connotazioni di "benefit"

verso il personale, per diventare una fondamentale leva gestionale funzionale allo sviluppo organizzativo dell'Ateneo.

Nell'esposto contesto si ritiene strategicamente rilevante l'impiego di procedure predefinite e standardizzate di accesso del personale tecnico amministrativo e dirigente alla formazione.

Riconoscendo il valore della formazione professionale continua quale strumento fondamentale per la crescita del personale tecnico-amministrativo e dirigenziale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati, l'Ateneo sta progettando iniziative ad ampio respiro in collaborazione anche con altri Atenei, allo scopo di scambi proficui di esperienze lavorative e per favorire la conoscenza delle diverse realtà e instaurare migliori prassi organizzative, nell'ambito di un rapporto convenzionale, fra gli Atenei che aderiranno all'iniziativa. Gli Atenei potranno individuare ambiti organizzativi di interesse ed arricchire il loro personale con la conoscenza delle modalità di operare presso altri Atenei.

Quanto sopra, in linea con i rispettivi CCNL, anche al fine di ottimizzare il bilanciamento dell'interesse "aziendale" allo sviluppo delle professionalità nelle aree strategicamente rilevanti, con le aspettative di crescita ed aggiornamento di ciascun dipendente, nel rispetto dei principi di pari opportunità e trasparenza.

Parimenti strategica diviene la pre-definizione dell'offerta formativa tramite piani annuali, che dovranno essere fondanti sulla ricognizione e sull'analisi dei bisogni formativi nei differenti ambiti dell'Ateneo.

L'erogazione dell'attività formativa può essere supportata dal modulo "U-GOV Sviluppo e Formazione", integrato in "U-GOV Risorse umane" anche al fine di implementare il processo della dematerializzazione.

Il progetto "telelavorando", ideato dal Comitato per le Pari Opportunità (CPO), nell'ambito del Piano Azioni Positive, nell'anno 2009, e portato avanti con successo sino ad oggi, dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG) terminerà nell'ottobre 2016.

L'esperienza positiva di queste sei annualità, la tendenza a livello nazionale e internazionale d'incrementare nuove modalità lavorative come lo "smart working", sia nelle imprese private, sia negli enti pubblici, che contribuiscono a generare benessere organizzativo, fa sì che l'Amministrazione universitaria possa rendere "istituzionale" la modalità di telelavoro.

L'impegno dell'Ateneo per il raggiungimento di tale obiettivo strategico per il triennio 2016/2018 è così individuato:

FORMAZIONE

Azione

6.3.1 Progettazione e attivazione di standard procedurali di accesso del personale tecnico amministrativo e dirigente alla formazione che prevedano la definizione di piani annuali formativi differenziati per il personale tecnico amministrativo e dirigente. Attivazione del modulo "U-GOV Sviluppo e Formazione", integrato in "U-GOV Risorse umane".

Indicatore: definizione di standard procedurali di accesso del personale tecnico amministrativo e dirigente alla formazione e piani formativi annuali differenziati per il personale tecnico amministrativo e dirigente.

Azione

6.3.2 Favorire la formazione continua del personale e la sperimentazione di modalità organizzative diverse anche attraverso la collaborazione con altri Atenei.

Indicatore: stipula di una Convenzione Quadro fra Atenei e avvio delle relative iniziative.

TELELAVORO

Azione

6.3.3 Progettazione e attivazione del "telelavoro" di Ateneo. Individuazione degli ambiti in cui può essere proficuamente erogata la prestazione in telelavoro alla luce delle tipicità dell'organizzazione del lavoro dell'Università. Definizione di processi di accesso al telelavoro che favoriscano le pari opportunità.

Indicatore: progettazione e prima attuazione del progetto.

OBIETTIVO STRATEGICO

6.4 ANTICORRUZIONE

Motivazione

Con P.T.P.C. viene definita la "strategia della prevenzione della corruzione" dell'Università per il triennio 2016-2018. Nella formulazione del Piano, l'Ateneo fa propria l'accezione più ampia del concetto di corruzione richiamato nella Circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, che comprende le varie situazioni in cui *"venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite"*, a prescindere dalla rilevanza penale.

Il Piano, in considerazione di quanto disposto dalla Legge n. 190/2012 ed in applicazione delle previsioni e innovazioni introdotte dal P.N.A., persegue la funzione di attuare il complesso processo della "gestione del rischio" della corruzione, attraverso la valutazione del diverso grado di esposizione nei processi e l'individuazione degli opportuni interventi. A tale riguardo secondo principi di dinamicità, modularità e progressività, il Piano:

- individua i soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione e le modalità di coinvolgimento nell'attività di prevenzione e controllo;
- definisce la metodologia di gestione del rischio;
- individua e descrive, le aree che, in prima applicazione, possono risultare esposte al rischio di corruzione;
- indica l'adozione di misure e meccanismi di informazione, formazione e controllo.

La mappatura e individuazione delle attività dell'Amministrazione che risultano più

esposte in relazione al rischio di corruzione ("aree di rischio"), fa parte del processo di gestione di rischio previsto dal P.N.A., ne rappresenta il primo *step*, ed è funzionale attuazione del complessivo processo di gestione, che si esplica ulteriormente con l'individuazione delle strutture/organi coinvolti e delle attività che devono essere maggiormente presidiate attraverso l'adozione delle misure di prevenzione.

La mappatura consiste nella rilevazione ed analisi dei processi amministrativi al fine di rappresentare tutte le attività dell'amministrazione, essa assume carattere strumentale ai fini: dell'identificazione dei possibili ambiti di vulnerabilità dell'amministrazione rispetto alla corruzione, della valutazione e del trattamento del rischio.

In relazione ai processi di revisione organizzativa già richiamati in altre parti del presente piano, si renderà necessario aggiornare il processo di gestione del rischio, sulla base delle nuove funzioni previste dai Funzionigrammi.

Al fine dell'aggiornamento dell'attuale mappatura delle attività amministrative assume determinante importanza il ruolo e l'impegno dei Dirigenti/Direttori di Dipartimento e di Centro i quali, in relazione a tale operazione, con il contributo delle Unità di personale di supporto alla prevenzione della corruzione, il coordinamento del Team Anticorruzione e Trasparenza e del Responsabile della prevenzione della Corruzione, dovranno rinnovare il processo di gestione del rischio dall'analisi, alla definizione delle misure di prevenzione.

AZIONE

6.4.1 Definire l'elenco dei processi amministrativi inerenti le strutture e indicare eventuali rischi di esposizione a eventi corruttivi che saranno oggetto della successiva attività di misurazione del rischio;

6.4.2 provvedere ad indicare le misure di prevenzione ritenute opportune per quei processi/procedimenti risultati maggiormente esposti a rischio corruzione in base agli esiti dell'attività di misurazione.

Indicatore: mappatura dei processi/procedimenti dell'Area o Struttura di Riferimento sulla base del nuovo funzionigramma di Ateneo e individuazione di eventuali rischi di esposizione a eventi corruttivi.

Indicatore: individuazione delle misure di prevenzione ritenute opportune per quei processi/procedimenti risultati maggiormente esposti a rischio corruzione in base agli esiti dell'attività di misurazione.

OBIETTIVO STRATEGICO 6.5 TRASPARENZA

Motivazione

Il Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) individua nella trasparenza una delle misure trasversali e obbligatorie di prevenzione del rischio corruzione. L'Ateneo ha adottato il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (P.T.T.I.) per il periodo 2015-2017, quale documento autonomo, parte integrante del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) di Ateneo 2015 - 2017. I suddetti Piani integrati sono elaborati con la modalità dell'aggiornamento annuale con scorrimento

all'anno successivo. Il contesto di riferimento del presente aggiornamento si riferisce, pertanto, al triennio 2016 – 2018, con la modalità richieste dalle *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali e degli enti pubblici di ricerca italiani"*, più oltre esposte.

Nonostante l'evolversi di una serie di numerosi adempimenti di pubblicazione, previsti dal D.Lgs. 33/2013 e dalle delibere a seguito emanate dall'Anac, che hanno paradossalmente rappresentato un ostacolo al superamento di una logica puramente burocratica, l'intento dell'Ateneo è invece quello di "mettere a sistema" il valore della trasparenza e di cogliere le opportunità di miglioramento dei processi gestionali, dei servizi e dell'accountability, in sinergia con le procedure di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca.

Con il Decreto Legge n. 69 del 21 giugno 2013 "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia" convertito, con modifiche, nella Legge n. 98 del 9 agosto 2013, ed in particolare l'art. 60 comma 2, viene disposta l'attribuzione all'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario) anche del ruolo di valutatore delle attività amministrative delle Università e degli Enti di Ricerca;

Recentemente sono state approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015 le *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali e degli enti pubblici di ricerca italiani"*, ove viene ribadita la fondamentale importanza della programmazione strategica degli Atenei, quale motore per l'attività, anche amministrativa, dal momento che tale atto programmatico individua ambiti e obiettivi strategici per il triennio.

Specifica sezione delle Linee Guida è dedicata a "Comunicazione e Trasparenza" ove si richiede agli Atenei di illustrare la propria strategia comunicativa, non solo connessa al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza di cui al D.Lgs 33/2013, ma anche aperta a eventuali iniziative aggiuntive di comunicazione e trasparenza per gli stakeholder.

In tale ottica viene inserito l'obiettivo della Trasparenza nell'Area strategica Comunicazione, Organizzazione Interna, Welfare, Trasparenza, Anticorruzione e Dematerializzazione, in quanto identificato quale obiettivo strategico trasversale dell'Ateneo, il quale opera, nella realizzazione della sua mission, con una permeante azione comunicativa verso gli stakeholder interni ed esterni, nonché con modalità mirate alla realizzazione e diffusione della cultura della trasparenza a tutti i livelli dell'organizzazione.

Nella logica dell'integrazione fra le tematiche anticorruzione e trasparenza ed accogliendo l'indirizzo dell'ANVUR di interazione fra performance, trasparenza ed anticorruzione, in Ateneo è stato costituito il "Team Anticorruzione e Trasparenza" con specifici compiti di monitoraggio, indirizzo, consulenza ed assistenza in tali ambiti, con la consapevolezza che la performance di Ateneo si identifichi anche attraverso il raggiungimento di obiettivi strategici per la promozione della cultura della trasparenza e dell'anticorruzione.

L'impegno dell'Ateneo per il raggiungimento di tale obiettivo strategico per il triennio 2016/2018 è così individuato:

1. continuare ad alimentare la partecipazione attiva, attraverso il coinvolgimento e la fidelizzazione delle diverse categorie di stakeholder nei diversi ambiti di intervento dell'Ateneo, con particolare riferimento ai processi e servizi per gli

studenti, in un'ottica di assicurazione della qualità, nonché rendendo disponibili agli stakeholder interni ed esterni strumenti per segnalare informazioni utili al miglioramento della gestione e dell'efficacia dei servizi;

2. monitorare la qualità e completezza dei dati e delle informazioni (Art. 6 D.Lgs. 33/2013), intraprendendo ulteriori iniziative di dematerializzazione e integrazione dei sistemi informativi dell'Ateneo al fine della pubblicazione dei dati;
3. affrontare il delicato processo di revisione statutaria con una particolare attenzione alla chiara, corretta e idonea informativa, per quanto attiene i flussi procedurali, rivolta agli stakeholder interni ed esterni.

AZIONE

6.5.1 Continuare ad alimentare la partecipazione attiva, attraverso il coinvolgimento e la fidelizzazione delle diverse categorie di stakeholder nei diversi ambiti di intervento dell'Ateneo, con particolare riferimento ai processi e servizi per gli studenti, in un'ottica di assicurazione della qualità, nonché rendendo disponibili agli stakeholder interni ed esterni strumenti per segnalare informazioni utili al miglioramento della gestione e dell'efficacia dei servizi.

Indicatore: stesura della Carta dei Servizi per pervenire alla sua emanazione nel triennio.

Indicatore: avvio di indagini sulla customer satisfaction dei servizi.

AZIONE

6.5.2 Monitorare la qualità e completezza dei dati e delle informazioni (Art. 6 D.Lgs. 33/2013), intraprendendo ulteriori iniziative di dematerializzazione e integrazione dei sistemi informativi dell'Ateneo al fine della pubblicazione dei dati.

Indicatore: monitoraggio semestrale sulle informazioni contenute nella Sezione Amministrazione Trasparente.

Indicatore: descrizione del flusso informativo per la pubblicazione dei dati nella Sezione Amministrazione Trasparente con indicazione delle responsabilità, delle scadenze temporali di aggiornamento e di archiviazione, nonché delle modalità di pubblicazione nel sito.

Indicatore: analisi di ulteriori integrazioni dei sistemi gestionali di Ateneo al fine di informatizzare ulteriori pubblicazioni di dati.

AZIONE

6.5.3 Affrontare il delicato processo di revisione statutaria con una particolare attenzione alla chiara, corretta e idonea informativa, per quanto attiene i flussi procedurali, rivolta agli stakeholder interni ed esterni.

Indicatore: revisione dei flussi procedurali alla luce della riorganizzazione dipartimentale e con impatto sulla struttura amministrativa.

Indicatore: razionalizzazione dei contenuti del sito istituzionale con la creazione di una sede intranet al fine di differenziare le informazioni di interesse per gli stakeholder interni, da quelle di interesse per gli stakeholder esterni.

OBIETTIVO STRATEGICO

6.6 DEMATERIALIZZAZIONE

Con “dematerializzazione” si indica il progressivo incremento della gestione documentale informatizzata nei processi amministrativi e la conseguente sostituzione dei supporti tradizionali della documentazione in favore del documento informatico, all’interno di iniziative correlate di semplificazione, standardizzazione e digitalizzazione dei processi.

L’Ateneo, in coerenza con le linee guida MIUR per programmazione triennale degli Atenei, ha già iniziato un percorso di progressiva dematerializzazione dei processi di gestione della carriera studenti, con l’obiettivo di migliorare la qualità dei servizi e, nel contempo, di razionalizzarne costi e gestione.

Tuttavia, la dematerializzazione va intesa come un’opportunità per rivedere, semplificare e migliorare i processi dell’amministrazione nel suo complesso.

Le azioni di dematerializzazione riguarderanno i seguenti ambiti:

- gestione della carriera dello studente (segreterie studenti);
- gestione amministrativa della ricerca e terza missione (missioni, tirocini, bandi);
- gestione amministrativa delle risorse umane (concorsi, formazione);
- gestione documentale (compliance normativa);
- gestione finanziaria-contabile (compliance normativa).

Ogni intervento riguarderà aspetti tecnologici, gestionali ed organizzativi, senza trascurare opportune iniziative di sviluppo delle competenze digitali del personale tecnico amministrativo coinvolto.

AZIONE 6.6.1 SVILUPPO DELL’INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA

Il cloud computing e la virtualizzazione costituiscono un paradigma di riferimento per l’evoluzione dei sistemi informativi a supporto della dematerializzazione poiché costituiscono un modello flessibile per la fornitura di servizi ICT: infatti, consentono un accesso più agevole a un insieme di risorse configurabili e condivise (risorse fisiche di rete, di storage e di processing, servizi e applicazioni finali) e migliorano l’efficienza operativa, raggiungendo nel contempo significative economie di scala per i costi IT. Oltre ai benefici di carattere generale, sono facilmente ipotizzabili vantaggi strategici legati alla possibilità di conseguire sia l’ammodernamento delle infrastrutture, sia la condivisione di sistemi, applicazioni e banche dati. In sintesi: la razionalizzazione dei data center. Conseguentemente appare più a portata di mano l’obiettivo finale di realizzare servizi ICT di qualità¹.

¹ A livello comunitario si moltiplicano i riferimenti al cloud computing nei documenti strategici (Digital Agenda for Europe, EU Cloud Initiative, eGovernment Action Plan 2011 - 2015) e nei principali programmi (programma ISA, 7° programma quadro di ricerca, programma CIP – ICT PSP). A

Si intende quindi sviluppare e potenziare l'infrastruttura di virtualizzazione delle postazioni (docenti, personale tecnico-amministrativo, aule informatiche, biblioteche), la rete di Ateneo e consolidare i data center.

Indicatore: numero di postazioni virtualizzate.

AZIONE 6.6.2 SVILUPPO DEL SISTEMA INFORMATIVO GESTIONALE

Lo sviluppo della dematerializzazione comporta che il sistema informativo sia in grado di abilitare la digitalizzazione dei processi amministrativi, in una logica di integrazione e di cooperazione applicativa. Peraltro, in seguito all'emanazione delle regole tecniche del Codice dell'Amministrazione Digitale, nel prossimo triennio dovranno essere sviluppate opportune iniziative di adeguamento normativo (compliance), in particolare nell'ambito della gestione documentale e finanziaria.

Indicatore: grado di copertura dei processi amministrativi.

AZIONE 6.6.3 REINGEGNERIZZAZIONE DEI PROCESSI

L'efficacia delle iniziative di dematerializzazione è funzione della razionalizzazione dei processi e dei procedimenti amministrativi: dovranno, cioè, essere attuate opportune azioni multidisciplinari che dovranno analizzare ruoli e flussi di lavoro per reingegnerizzare i processi e cogliere – di conseguenza – tutte le opportunità offerte dalla digitalizzazione. Inoltre, lo sviluppo di adeguate competenze IT², sia interne all'Area Sistemi Informativi che nell'Ateneo nel suo complesso, è fattore imprescindibile per sostenere il processo di trasformazione dell'Ateneo e per l'efficienza e l'evoluzione dei servizi. In particolare, il personale dell'Ateneo dovrà progressivamente sviluppare le competenze digitali di base e quelle necessarie alle attività previste dal ruolo, mentre il personale dell'Area Sistemi Informativi dovrà sviluppare competenze IT specialistiche.

Indicatore: numero di processi reingegnerizzati.

Indicatore: riduzione dei gap di competenze IT.

ciò si aggiunge l'atto specifico della Commissione (Comunicazione COM (2012) 529 del 27.9.2012) espressamente mirato a utilizzare al meglio il potenziale del cloud computing in Europa.

² *L'e-CF European e-Competence Framework, strumento di riferimento europeo dell'Agenda Digitale per la definizione delle competenze dei professionisti ICT, definisce la competenza ICT come "una dimostrata abilità di applicare conoscenza (knowledge), abilità (skill) e attitudini (attitude) per raggiungere risultati osservabili".*

Le competenze digitali si fondano su "abilità di base nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione: l'uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet" (Unione Europea, Raccomandazione del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente, 2006/962/CE)

AREA STRATEGICA 7 RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO

Introduzione

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

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

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

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

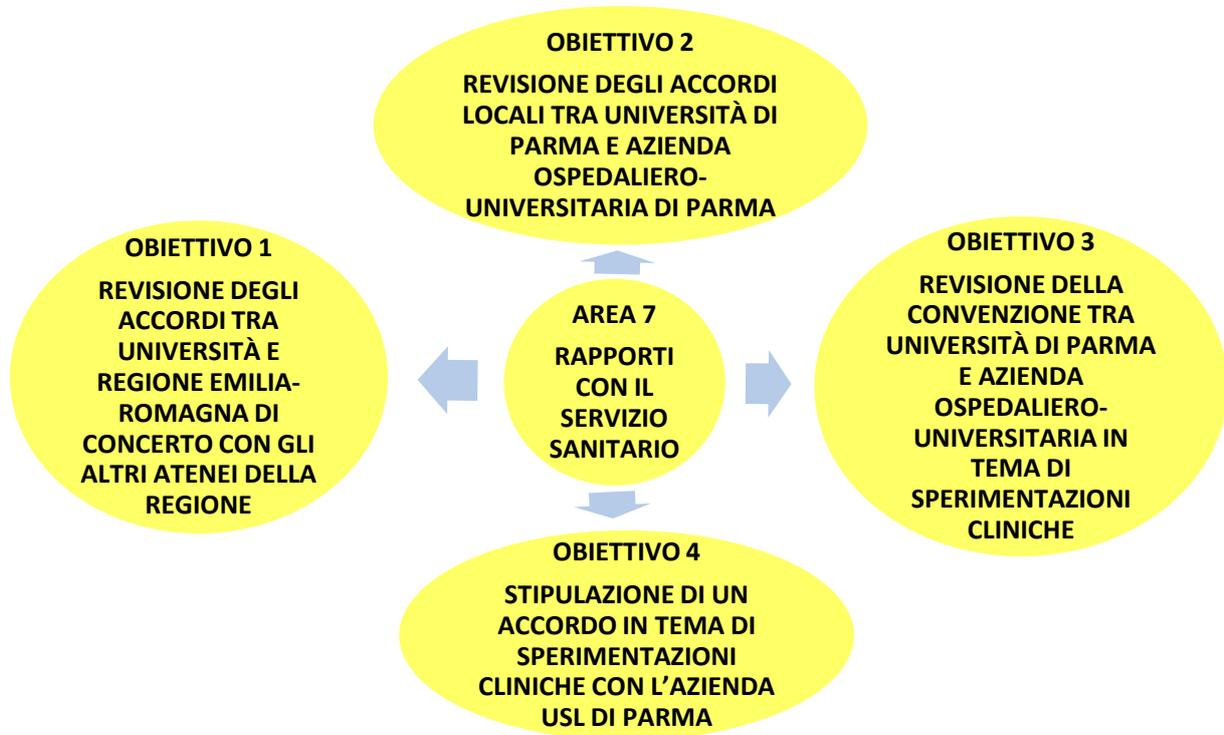
Il "Polo Sanitario" dell'Ateneo di Parma è rappresentato da due diverse componenti, una medica e una veterinaria. Attualmente è in via di definizione, in un'ottica di migliore coordinamento dell'attività di ricerca e di didattica, un progetto di riorganizzazione diretto a ridurre il numero dei Dipartimenti Universitari dell'Ateneo.

In tale prospettiva anche l'assetto organizzativo dell'ambito medico sarà interessato da un intervento di riorganizzazione, con riduzione del numero degli attuali quattro Dipartimenti Universitari dell'Area Medica.

OBIETTIVI PRIORITARI

Di seguito sono descritti i quattro obiettivi prioritari che rispondono all'esigenza di dare attuazione al complesso di norme statali e regionali che regolano i rapporti tra SSR e Università.

OBIETTIVI STRATEGICI dell'AREA 7



OBIETTIVO STRATEGICO

7.1 REVISIONE DEGLI ACCORDI TRA UNIVERSITÀ E REGIONE EMILIA-ROMAGNA DI CONCERTO CON GLI ALTRI ATENEI DELLA REGIONE.

L'ultimo accordo tra la Regione Emilia-Romagna e le Università di Bologna, Ferrara, Modena-Reggio Emilia e Parma risale al 14/02/2005. Tale accordo, di durata triennale rinnovabile per un ulteriore triennio previo accordo tra le parti, è scaduto il 14/02/2011.

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

AZIONI

7.1.1 E' stato costituito un tavolo di lavoro con compiti di studio, di analisi e di proposta.

7.1.2 E' stato richiesto alla Regione Emilia-Romagna di procedere alla costituzione e all'attivazione di un tavolo tecnico per la revisione degli accordi. Fino all'attivazione dello stesso si provvederà a sollecitare nuovamente la Regione.

Indicatori:

- predisposizione e aggiornamento degli elenchi del personale docente e tecnico amministrativo che svolge attività assistenziale o attività di supporto alla stessa che, fotografando la situazione esistente, forniscono elementi ai fini della individuazione dei contenuti da inserire negli accordi regionali.

OBIETTIVO STRATEGICO

7.2 REVISIONE DEGLI ACCORDI LOCALI TRA UNIVERSITÀ DI PARMA E AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA DI PARMA.

Anche in questo caso l'accordo è scaduto da circa tre anni. L'obiettivo è quello di rivederlo alla luce del nuovo assetto dell'Università di Parma prodotto dalla legge 240/2010 e del forte ridimensionamento del numero dei docenti universitari che operano presso l'Azienda di riferimento.

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

AZIONI

- 7.2.1** E' stato costituito un tavolo di lavoro con compiti di studio, di analisi e di proposta.
- 7.2.2** E' stato richiesto alla Regione Emilia-Romagna di procedere alla costituzione e all'attivazione di un tavolo tecnico per la revisione degli accordi regionali per poi poter procedere a livello locale all'implementazione dell'Accordo Attuativo Locale.
Fino all'attivazione dello stesso si provvederà a sollecitare nuovamente la Regione.

Indicatori:

- predisposizione e aggiornamento degli elenchi del personale docente e tecnico amministrativo che svolge attività assistenziale o attività di supporto alla stessa che andranno a confluire negli elenchi allegati all'Accordo Attuativo Locale.

OBIETTIVO STRATEGICO

7.3 REVISIONE DELLA CONVENZIONE TRA UNIVERSITÀ DI PARMA E AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA IN TEMA DI SPERIMENTAZIONI CLINICHE.

L'attuale convenzione tra Università e Azienda Ospedaliera in tema di sperimentazioni cliniche è stata siglata nel Maggio 2013. Nei primi due anni di applicazione si sono evidenziate diverse problematiche che richiedono una soluzione come ad esempio:

- l'utilizzazione di personale ospedaliero e universitario, di strumenti di proprietà dell'Università, presi in carico dall'Azienda nell'ambito delle sperimentazioni.
- definizione dei rapporti con il Servizio Farmacia e Governo Clinico del farmaco.
- eventuale revisione del template utilizzato per stipulare le convenzioni per sperimentazioni cliniche.

AZIONI

- 7.3.1** Identificazione di personale universitario competente in materia di sperimentazioni cliniche.

7.3.2 Analisi delle problematiche riscontrate nei due anni di applicazione dell'attuale convenzione.

Indicatori

Creazione di un gruppo di lavoro formato da persone competenti sulle sperimentazioni cliniche dell'Ateneo finalizzato a risolvere le criticità individuate e a formulare delle proposte.

OBIETTIVO STRATEGICO

7.4 STIPULAZIONE DI UN ACCORDO IN TEMA DI SPERIMENTAZIONI CLINICHE CON L'AZIENDA USL DI PARMA.

Insistendo all'interno dell'Azienda USL di Parma strutture a direzione universitaria, si rende necessaria la stipula di una convenzione in tema di sperimentazioni cliniche in analogia a quanto accade con l'Azienda Ospedaliera. L'obiettivo è quello di regolamentare gli aspetti procedurali, amministrativi ed economici delle ricerche e delle sperimentazioni cliniche effettuate da personale universitario all'interno dell'Azienda USL di Parma.

AZIONE

7.4.1 Predisposizione di un elenco del personale docente e ricercatore che svolge attività assistenziale all'interno dell'Azienda USL di Parma.

7.4.2 Analisi del tipo di ricerche cliniche effettuate dal personale universitario all'interno dell'Azienda USL.

Indicatori

Predisposizione di bozza di convenzione in tema di sperimentazioni cliniche sulla falsa riga dell'accordo stipulato con l'Azienda Ospedaliera e alla luce delle problematiche riscontrate in quest'ultimo.

6. ALLEGATO 1: SOSTENIBILITA'

Considerato che una delle missioni dell'Ateneo di Parma consiste nell'implementazione di attività e pratiche sostenibili, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo come indicato nell'articolo 1, comma 9 del nuovo statuto appena approvato, e tenuto conto delle proposte che sono state formulate e che verranno ulteriormente sviluppate dal gruppo "Strategia di Sostenibilità dell'Ateneo di Parma" (DRD 913/2015), l'Università degli Studi di Parma intende perseguire in maniera progressiva nel periodo 2016-2018 i seguenti obiettivi generali relativi alla sostenibilità in maniera trasversale in tutte le aree strategiche.

Per quanto concerne l'area **Qualità della formazione e centralità dello studente** si propone di rafforzare nel triennio 2016-2018, l'offerta formativa sulla sostenibilità nella sue varie accezioni ambientali, economiche, sociali e tecnologiche, al fine di promuovere lo studio delle basi culturali scientifiche, economiche e sociali necessarie per la comprensione delle questioni connesse alla sostenibilità, in tutta la loro complessità (cambiamenti climatici, perdita di biodiversità, green economy). Questo avverrà attraverso anche l'incoraggiamento a sviluppare approcci didattici innovativi e

transdisciplinari attraverso i diversi ambiti disciplinari (ambientali, economici, giuridici, energetici, architettonici, urbanistici e sociologici) e la possibilità, di attivare specifici incontri mirati ai temi della sostenibilità anche per il personale tecnico amministrativo e per l'utenza esterna alla Università.

Per quanto riguarda la **Promozione della ricerca universitaria** si continuerà con l'identificazione di quei centri, gruppi e progetti di dipartimento che stanno già lavorando all'interno dell'Ateneo sui temi della sostenibilità, al fine di identificare possibili sinergie. Inoltre l'Ateneo sosterrà, ogni qualvolta se ne presenterà l'occasione, lo sviluppo di network di ricercatori, sia a livello locale, sia a livello internazionale, per organizzare la presentazione di progetti comuni all'interno di bandi di finanziamento nazionali ed internazionali (PRIN, POR, Horizon 2020, convenzioni con enti pubblici e privati) inerenti i temi della sostenibilità sia nell'ambito della ricerca di base e che quella applicata.

Nell'ambito della **Interazione territoriale e terza missione dell'Università**, l'Ateneo, tenendo conto che una delle competenze strategiche di eccellenza dell'Università di Parma, in tutti gli ambiti disciplinari (ambientale, agrario, economico, medico, alimentare, ingegneristico), è legata al "food", intende sviluppare progetti, azioni e strategie autorevoli e significative, in grado di coinvolgere il territorio sui temi cibo/suolo rafforzando in collaborazione con la società civile ed economica e la pubblica amministrazione per la valorizzazione industriale e promozione sul territorio dei risultati della ricerca.

In relazione alla area strategica **Internazionalizzazione** si procederà a completare il censimento dei progetti di cooperazione internazionale sostenibili al fine di potenziare la già esistente rete di collaborazioni ed organizzare la presentazione di progetti all'interno di bandi di finanziamento nazionali ed internazionali e rafforzare i rapporti dell'Ateneo con il Ministero per gli Affari Esteri e la Cooperazione Internazionale per la definizione di accordi internazionali di cooperazione.

Per quanto riguarda l'area strategica **Habitat universitario** si procederà ad una analisi dell'efficienza del sistema di gestione ambientale ed energetico nei vari plessi per produrre un rapporto di Ateneo sulla percentuale di differenziazione dei rifiuti, del consumo annuo di acqua di rete e dell'efficienza energetica al fine di identificare le criticità e i migliori modi per superarle.

Per l'area **Comunicazione, organizzazione interna, welfare, trasparenza, anticorruzione e dematerializzazione**, gli obiettivi generali includeranno sia la promozione di buone pratiche di sostenibilità all'interno ed all'esterno dell'Ateneo, che il maggior coinvolgimento di tutti i soggetti che operano entro l'Università, inclusi gli studenti. Coerentemente con gli obiettivi sopra riportati, si potranno declinare obiettivi più specifici (che verranno definiti e condivisi dal Gruppo di lavoro sulla sostenibilità con tutte le componenti dell'Ateneo) quali, ad esempio:

- rafforzamento del mobility management in collaborazione con il Comune di Parma (sostegno e incentivazione di pratiche di mobilità eco-compatibili);
- realizzazione del sito web «Ateneo sostenibile»
- preparazione di un report annuale di sostenibilità di Ateneo

- analisi del welfare e dell'organizzazione interna dell'Università (promozione della sicurezza, condizioni di lavoro, pari opportunità);
- rafforzamento dei rapporti con gli studenti (coinvolgimento della rappresentanza studentesca nelle iniziative relative alla sostenibilità, promozione ed appoggio alle attività autonome degli studenti, svolte da singoli e gruppi nel settore della cooperazione, solidarietà e socialità, con particolare riferimento all'inserimento delle minoranze nella vita dell'Ateneo);
- preparazione report sulla trasparenza, eticità, conflitti di interesse, valutazione delle performance, formazione, incentivazione e retribuzione;
- adesione dell'Università a reti internazionali di Università sostenibili (es GUPES promossa dall'UNEP);

Infine anche nell'ambito dell'area strategica **Rapporti con il Servizio Sanitario** saranno sviluppati progetti di collaborazione con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Parma, tesi a valutare la sostenibilità del sistema sanitario regionale, con particolare riferimento al consumo dei farmaci e all'appropriatezza delle procedure diagnostiche e dei ricoveri ospedalieri.

Per assicurare un'adeguata valutazione dell'applicazione dei principi di sostenibilità all'interno dell'Università, sarà essenziale misurare i risultati (raggiunti o mancati), analizzandone le ragioni. La redazione e pubblicazione di una relazione o di un bilancio di sostenibilità forniranno indicazioni sulle azioni intraprese e diverranno gli strumenti per eventuali revisioni in termini di strategie, tempistiche e obiettivi.